

ISSN 2522-1205 (Print)
ISSN 2522-1213 (Online)

ВІСНИК

ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Збірник наукових праць

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

ВИПУСК 68

ЛЬВІВ
ВИДАВНИЦТВО ЛЬВІВСЬКОГО
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
2022

Вісник Львівського торговельно-економічного університету / [ред. кол.: Куцик П. О., Семак Б. Б. та ін.]. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2022. – Вип. 68. – 136 с. – (Економічні науки).

Збірник наукових праць

Випуск 68

Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна перейменовано у Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.

Згідно з наказом МОН України № 1643 (Додаток 4) від 28.12.2019 вісник включено до Переліку наукових фахових видань України категорії “Б”.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ від 7.06.2016 р. Серія КВ № 22161-12061 ПР. Друкується за ухвалою Вченої ради Львівського торговельно-економічного університету. Протокол № 1 від 17 серпня 2022 року.

Редакційна колегія:

Куцик Петро Олексійович, д.е.н., проф. (головний редактор);
Семак Богдан Богданович, д.е.н., проф. (заступник головного редактора);
Перепьолкіна Олена Олександрівна, к.е.н., доц. (відповідальний секретар);
Ааронсон Е. Вільям, Ph.D, As.Pr. (США);
Васильців Тарас Григорович, д.е.н., проф.;
Виноградова Олена Володимирівна, д.е.н., проф.;
Воронко Роман Михайлович, д.е.н., проф.;
Господаровіч Анджей, Dr.hab., As.Pr. (Республіка Польща);
Дайновський Юрій Анатолійович, д.е.н., проф.;
Копилюк Оксана Іванівна, д.е.н., проф.;
Лупак Руслан Любомирович, д.е.н., проф.;
Мізюк Богдан Михайлович, д.е.н., проф.;
Міценко Наталія Григорівна, д.е.н., проф.;
Міщук Ігор Пилипович, д.е.н., проф.;
Полякова Юлія Володимирівна, д.е.н., доц.;
Редченко Костянтин Іванович, д.е.н., проф.;
Сафонов Юрій Миколайович, д.е.н., проф.;
Трут Ольга Олексіївна, д.е.н., проф.;
Флейчук Марія Ігорівна, д.е.н., проф.;
Черкасова Світлана Василівна, д.е.н., проф.;
Шавга Лариса Афанасіївна, д.е.н., проф. (Республіка Молдова);
Шевчук Віктор Олексійович, д.е.н., проф.;
Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна, д.е.н., проф.

Відповідальний за випуск – д.е.н., проф. Семак Б. Б.

Видання індексується у наукометричних базах:

Ulrich's Periodicals, Index Copernicus, Google Scholar, World Cat

DOI: 10.36477/2522-1205

DOI: 10.36477/2522-1205-2022-68

Електронна версія : <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom>



© Львівський торговельно-економічний університет,
2022

ЗМІСТ

<i>Куцик П. О., Воронко Р. М., Сороківський В. М., Кузьма Х. В.</i> СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ АНАЛІЗУ ВЕЛИЧИНИ СТРАХОВОЇ ПРЕМІЇ.....	7
<i>Семак Б. Б., Басій Н. Ф., Вовчанська О. М.</i> МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ.....	11
<i>Миценко Н. Г., Міщук І. П.</i> СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ В ЕКСТРЕМАЛЬНИХ УМОВАХ.....	20
<i>Воронко О. С., Кравець О. В.</i> СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	28
<i>Гаврилишин В. В., Олексин І. І., Цьолка А. Б.</i> НАПРЯМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КООПЕРАТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	35
<i>Василюк С. В., Франів І. А.</i> ФАКТОРИ УСПІХУ РЕІНЖИНІРИНГУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ГОСПОДАРСТВ.....	42
<i>Басій Н. Ф., Коник М. І., Клок В. І.</i> ПОНЯТІЙНИЙ АПАРАТ ІМІДЖЕТВОРЧИХ ПРОЦЕСІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ.....	47
<i>Баженков Є. В.</i> МОДЕЛЬ ДІАГНОСТИКИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ...	54
<i>Шалева О. І., Олесевич О. В.</i> АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ.....	61
<i>Колянко О. В.</i> УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	72
<i>Фединець Н. І., Назорна П. М.</i> ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ НАБОРУ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА.....	77
<i>Миронова М. І., Сватюк О. Р.</i> СУТНІСТЬ ТА ПРИЧИНИ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІКО-ПОЛІТИЧНИХ КОНФЛІКТІВ У КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ.....	85
<i>Леськова С. В.</i> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ У ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	91
<i>Лемішовська О. С.</i> БУХГАЛТЕРСЬКА СФЕРА В АРХІТЕКТОНІЦІ ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКОГО СЕРЕДОВИЩА ГАЛИЧИНИ У СЕРЕДИНІ ХІХ –ПЕРШІЙ ПОЛОВИНІ ХХ СТ.....	97

Пушкар М. Р.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК КОНЦЕПЦІЯ ОТРИМАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРІВ...103
ОПЕРАЦІЙНОГО РІВНЯ

Власюк Н. І., Пікулик О. І.

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ БЮДЖЕТНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТЕРИТОРІЙ.....110

Боднар І. Р.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІДЕОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА.....117

Батьковець Н. О., Пасок С. Н.

РИНОК ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ124

Демчук С. В.

ЧИННИКИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ІННОВАЦІЙ.....129

CONTENT

<i>Kutsyk P. O., Voronko R. M., Sorokivsky V. M., Kuzma Kh. V.</i> STATISTICAL METHODS OF ANALYSIS OF THE INSURANCE PREMIUM AMOUNT.....	7
<i>Semak B. B., Basij N. F., Vovchanska O. M.</i> MARKETING MANAGEMENT OF TRADE ENTERPRISES: CURRENT PROBLEMS AND PECULIARITIES.....	11
<i>Mitsenko N. G., Mishchuk I. P.</i> THE ESSENCE AND PROBLEMS OF THE FUNCTIONING OF THE INTERNATIONAL LOGISTICS SYSTEM IN EXTREME CONDITIONS.....	20
<i>Voronko O. S., Kravets O. V.</i> THE ESSENCE AND PLACE OF LOGISTIC ACTIVITY IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM.....	28
<i>Havrylyshyn V. V., Oleksyn I. I., Tsolka A. B.</i> DIRECTIONS OF DIGITALIZATION OF COOPERATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE PERIOD OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE.....	35
<i>Vasulyuk S. V., Franiv I. A.</i> SUCCESS FACTORS OF RE-ENGINEERING OF SANATORIUM AND RESORT ENTERPRISES.....	42
<i>Basij N. F., Konyk M. I., Klok V. I.</i> CONCEPTUAL APPARATUS OF IMAGE-CREATING PROCESSES AND THEIR INFLUENCE ON ENSURING MARKET ADVANTAGES OF MARKET ENTITIES.....	47
<i>Bazhenkov Ye. V.</i> DIAGNOSTIC MODEL IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE EDUCATION INDUSTRY.....	54
<i>Shaleva O. I., Olesnevych O. V.</i> CURRENT ASPECTS OF THE ANALYSIS OF THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF SERVICES.....	61
<i>Kolyanko O. V.</i> MANAGEMENT OF SOCIAL DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS.....	72
<i>Fedynets N. I., Nagorna P. M.</i> APPLICATION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE ORGANIZATION OF STAFF RECRUITMENT AS A PREREQUISITE FOR THE FORMATION OF A POSITIVE IMAGE OF AN ENTERPRISE.....	77
<i>Myronova M. I., Svatiuk O. R.</i> ESSENCE AND CAUSES OF INTERNATIONAL ECONOMIC AND POLITICAL CONFLICTS IN THE CONTEXT OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR.....	85
<i>Leskova S. V.</i> STRATEGIC PLANNING IN THE PRACTICE OF PERSONNEL MANAGEMENT OF A MODERN ENTERPRISE.....	91

Lemishovska O. S.

THE ACCOUNTING SPHERE IN THE ARCHITECTONICS OF THE FINANCIAL-BANKING ENVIRONMENT OF HALYCHYNA IN THE MIDDLE OF THE XIX TH - FIRST HALF OF THE XX CENTURY97

Pushkar M. R.

MANAGERIAL ACCOUNTING AS A CONCEPT OF OBTAINING INFORMATION FOR MANAGERS AT THE OPERATIONAL LEVEL.....103

Vlasyuk N. I., Pikulyk O. I.

A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE ASSESSMENT OF THE BUDGET EFFICIENCY OF THE TERRITORIES.....110

Bodnar I. R.

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE IDEOLOGY OF INFORMATION SOCIETY DEVELOPMENT.....117

Batkovets N. O., Pasok S. N.

FRANCHISING SERVICES MARKET AND PROSPECTS OF ITS DEVELOPMENT.....124

Demchuk S. V.

FACTORS OF STATE REGULATION OF THE INNOVATIONS MARKET.....129

УДК 368 : 519.2

*Куцик П. О.,
kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5795-9704,
Researcher ID: G-9204-2019,*

д.е.н., проф., ректор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

*Воронко Р. М.,
rvoronko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3796-2556, Researcher ID: F-8536-2019,
д.е.н., проф., завідувач кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Сороківський В. М.,
ORCID ID: 0000-0002-58852690, Researcher ID: G-7762-2019,
к.ф.-м.н., доц., доцент кафедри вищої математики та кількісних методів, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Кузьма Х. В.,
kuzma.khrystyna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2459-7601,
Researcher ID: E-9543-2019,
к.е.н., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ АНАЛІЗУ ВЕЛИЧИНИ СТРАХОВОЇ ПРЕМІЇ

Анотація. Оскільки діяльність суб'єктів бізнесу супроводжується фінансовими ризиками, то для успішного їх функціонування слід навчитися ефективно управляти ними. Приймаючи страховий ризик, страхова компанія сама йому піддається. Поряд із ним виникає фінансовий ризик страхової компанії, який є результатом проведення нею операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Невід'ємними складовими фінансового ризику страхової компанії є ризики проведення операційної діяльності, ризики проведення фінансової діяльності та ризики проведення інвестиційної діяльності. Важливе місце відводиться ризикам проведення операційної діяльності, серед яких виокремлюють ризики недоотримання страхової премії, втрати збалансованості страхового портфеля, недостатності страхового резерву та ризики проведення перестрахової діяльності. Слід зауважити, що існування ризику недоотримання страхової премії сприятиме виникненню реалізації складових ризику проведення операційної діяльності. У випадку фіксованої величини збитку на величину ризику недоотримання ризикової надбавки впливає визначення науково обґрунтованої величини ймовірності настання страхового випадку. Зокрема, в пропонуваній праці показано як використання в якості величини ймовірності настання страхового випадку замість відносної частоти правої границі довірчого інтервалу сприятиме зниженню ризику недоотримання величини страхової премії. Внаслідок проведеного аналізу встановлено, що якщо б в якості ймовірності настання страхового випадку замість правої границі довірчого інтервалу бралася відносна частота настання страхового випадку, то рівні недоотримання ризикової премії, ризикової надбавки та страхової премії становили відповідно 9,74%, 24,63%, 8,97% ($\gamma = 0,95$) і 12,74%, 24,75%, 11,52% ($\gamma = 0,99$). Зроблено висновок, що чим вища надійність, тим вищим є рівень недоотримання відповідних величин.

Ключові слова: страхова компанія, фінансова, операційна, інвестиційна діяльність, страхова премія, ризик недоотримання страхової премії, ризик недоотримання ризикової премії, ризик недоотримання ризикової надбавки.

*Kutsyk P. O.,
kutsykpetro@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5795-9704,
Researcher ID: G-9204-2019,*

Doctor of Economics, Professor, Rector, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine, Professor of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

*Voronko R. M.,
rvoronko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3796-2556, Researcher ID: F-8536-2019,
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Control, Analysis and Taxation, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

Sorokivsky V. M.,

ORCID ID: 0000-0002-58852690, Researcher ID: G-7762-2019,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Higher Mathematics and Quantitative Methods, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Kuzma Kh. V.,

kuzma.khrystyna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-2459-7601,

Researcher ID: E-9543-2019,

Ph.D., Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

STATISTICAL METHODS OF ANALYSIS OF THE INSURANCE PREMIUM AMOUNT

Abstract. *Since the activities of business entities are accompanied by financial risks, for their successful functioning, one should learn how to manage these financial risks effectively. By accepting the insurance risk, the insurance company exposes itself to it. Along with it, the financial risk of the insurance company arises, which is the result of its operational, financial and investment activities. Inherent components of the financial risk of an insurance company are the risks of conducting operational activities, the risks of conducting financial activities, and the risks of conducting investment activities. An important place is given to the risks of conducting operational activities, among which the risks of non-receipt of the insurance premium, loss of the insurance portfolio balance, insufficient insurance reserves and risks of conducting reinsurance activities are highlighted. It should be noted that the existence of the risk of not receiving the insurance premium will contribute to the emergence of the remaining components of the risk of conducting operational activities. In the case of a fixed amount of loss on the amount of risk of not receiving the risk premium is affected by the determination of a scientifically based amount of the probability of the occurrence of an insurance event. In particular, the proposed work shows how to use the measure of the probability of occurrence of an insurance event instead of the relative frequency of the right border of the confidence interval will contribute to reducing the risk of underpayment of the insurance premium. As a result of the conducted analysis, it was found that if the relative frequency of the occurrence of an insurance event was taken as the probability of occurrence of an insurance event instead of the right border of the confidence interval, then the levels of failure to receive the risk premium, risk overpay and insurance premium were 9.74%, 24.63%, 8.97% ($\gamma = 0.95$) and 12.74%, 24.75%, 11.52% ($\gamma = 0.99$). It was concluded that the higher the reliability, the higher the level of non-receiving of the corresponding values.*

Key words: insurance company, financial, operational, investment activity, insurance premium, risk of non-receipt of insurance premium, risk of non-receipt of risk premium, risk of non-receipt of risk overpay.

JEL Classification: C10, G22

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-01>

Постановка проблеми. Діяльність суб'єктів бізнесу на фінансовому ринку завжди супроводжується фінансовими ризиками. Для успішного їх функціонування важливе місце відводиться управлінню ними, одним із широковживаних методів якого є страхування. Приймаючи ризики на страхування від страхувальника (страхові ризики), страхова компанія сама їм піддається. Поряд із страховим ризиком розглядають також фінансовий ризик страхової компанії, невід'ємними складовими якого є ризики проведення нею операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

Операційна діяльність починається з отримання страхової премії, необгрунтовано визначена величина якої продукуватиме для страховика виникнення ризику недоотримання страхової премії та його складової – ризику недоотримання ризикової надбавки. Це, в свою чергу, не дозволить сформувати збалансовані страхові портфелі та достатні за розмірами страхові резерви, що сприятиме виникненню ризиків втрати збалансованості

страхового портфеля та достатності страхового резерву. Крім того, до складових ризиків проведення операційної діяльності слід віднести ризик перестрахової діяльності, якому піддається страхова компанія при передачі ризиків у перестраховування.

Проблема, яка вирішується в даній статті, стосується питання зниження рівня ризику недоотримання страхової премії загалом та його складової – ризику недоотримання ризикової надбавки зокрема, за рахунок науково обгрунтованої величини ймовірності настання страхового випадку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Деякі аспекти діяльності страхових компаній, підходи до формування величини страхових премій досліджували в своїх працях Ю. В. Александрова [1], Н. Ботвіна [2], І. Б. Висоцька [3], Р. В. Кобко [6], О. С. Папка [10], М. В. Сороківська [14, 15] та інші.

Постановка завдання. Левову частку коштів, які страховик може використати на виплату відшкодувань, він отримує від надходження

страхових премій. За структурою нетто-премія поділяється на ризикову премію та ризикову надбавку. Завдання, яке ставиться в даній праці, полягає в тому, що на основі статистичних даних зі страхування життя страхової компанії ПрАТ “Страхова група “Ю.БІ.АЙ-КООП” необхідно провести аналіз рівня ризиків недоотримання ризикової надбавки та страхової премії та прийняти рішення щодо визначення науково обгрунтованої величини ймовірності настання страхового випадку. Вважається, що величина збитку є фіксованою величиною.

Виклад основного матеріалу дослідження. Значну частину грошових надходжень від проведення операційної діяльності, які можуть бути використані на виплату страхових відшкодувань, страхові компанії отримують у вигляді страхових премій за укладеними договорами страхування. Зниження або завищення величини страхової премії не є сприятливим у їх діяльності. Тому страховик намагається визначити таку її величину, яка б, з одного боку, притягувала достатню кількість клієнтів, а з другого, – дозволила втримати конкурентні позиції страховика на ринку страхових послуг.

Невід’ємними складовими величини страхової премії є ризикова премія та ризикова надбавка, величина яких залежить від величини збитку внаслідок його настання, що може бути як фіксованою, так і випадковою величиною.

Як правило, за оцінку ймовірності настання страхового випадку приймають відносну частоту настання страхового випадку $\omega = \frac{m}{n}$, де m – число запитів на відшкодування, n – число укладених договорів за даним видом страхування.

У працях [14, 15] показано, що за ймовірність настання страхового випадку слід брати величину:

$$\rho = \omega + t_{\gamma} \sqrt{\frac{\omega(1-\omega)}{n}}$$

У даній праці на основі аналізу статистичних даних зі страхування життя страхової компанії ПрАТ “Страхова група “Ю.БІ.АЙ-КООП” проведено аналіз величини ризиків недоотримання ризикової надбавки та страхової премії.

За портфелем зі 610 договорів зі страхування життя надійшло 244 запити на відшкодування. Відносна частота $\omega = \frac{244}{610} = 0,4$.

Для зниження ризику недоотримання ризикової премії шляхом зниження очікуваного рівня недоотримання ризикових премій пропонуємо при їх обчисленні замість відносної частоти ω настання страхового випадку брати величину ймовірності ρ ,

яка визначається за формулою $\rho = \omega + t_{\gamma} \sqrt{\frac{\omega(1-\omega)}{n}}$.

В нашому випадку $\omega = 0,4$, $n = 610$ і для надійності $\gamma = 0,95$, $\rho = 0,4388$, а для надійності $\gamma = 0,99$, $\rho = 0,45097$, а відповідні рівні недоотримання

$$\Delta T_0 = \frac{0,4388-0,4}{0,4} \cdot 100\% = 9,7\% \text{ і}$$

$$\Delta T_0 = \frac{0,45097-0,4}{0,4} \cdot 100\% = 12,74\%.$$

Отже, чим вища надійність, тим вищим є рівень недоотримання ризикової премії.

Рівень недоотримання величини ризикової надбавки обчислюється за формулою:

$$\Delta(T_{\rho}) = \frac{t_{\gamma} n \rho (1-\rho) S - t_{\gamma} n \omega (1-\omega) S}{t_{\gamma} n \omega (1-\omega) S} \cdot 100\% \\ = \frac{\rho(1-\rho) - \omega(1-\omega)}{\omega(1-\omega)} \cdot 100\%$$

Оскільки для надійності $\gamma = 0,95$ ймовірність $\rho = 0,4386$, а для надійності $\gamma = 0,99$ – $\rho = 0,45097$, то відповідні рівні недоотримання величини ризикової надбавки 24,63% і 24,75%.

З формули $\rho = \omega + t_{\gamma} \sqrt{\frac{\omega(1-\omega)}{n}}$ випливає, що чим більше страхувальників залучатиме страхова компанія, тим самим зменшуватиметься величина ймовірності настання страхового випадку, а відповідно зменшуватиметься величина рівня недоотримання ризикової премії.

Звідси безпосередньо випливає, що чим більшою є надійність γ , тим вищим є рівень недоотримання величини ризикової надбавки (для $\gamma = 0,95$ – $\Delta T_{\rho} = 24,63\%$, для $\gamma = 0,99$ – $\Delta T_{\rho} = 24,75\%$).

Аналогічною є ситуація для рівня недоотримання величини ризикової премії. Проте, якщо для ризикової премії для різних рівнів надійності ця різниця складає $12,74\% - 9,7\% = 3,04\%$, то для ризикової надбавки лише $24,75\% - 24,63\% = 0,12\%$. Це означає, що на величину страхової премії вагомий вплив має величина ризикової премії.

Для надійності γ і портфеля, який складається з n договорів страхування, сумарна ризикова премія $T_0 = n\rho S$, а сумарна ризикова надбавка $T_{\rho} = t_{\gamma} \sqrt{npq} \cdot S$. Тоді сумарна страхова премія (нетто-премія) $T_n = n\rho S + t_{\gamma} \sqrt{npq} S$.

Тоді рівень недоотримання величини нетто-премії:

$$\Delta(T_n) = \frac{n\rho S + t_{\gamma} \sqrt{np(1-\rho)} S - n\omega S - t_{\gamma} \sqrt{n\omega(1-\omega)} S}{n\omega S + t_{\gamma} \sqrt{n\omega(1-\omega)} S} \cdot 100\% = \\ = \frac{t_{\gamma} \sqrt{\frac{\rho(1-\rho)}{n}}}{\omega + t_{\gamma} \sqrt{\frac{\omega(1-\omega)}{n}}} \cdot 100\%$$

У нашому випадку для надійності $\gamma = 0,95$ рівень недоотримання нетто-премії $\Delta(T_n) = 8,97\%$, а для надійності $\gamma = 0,99$ – $\Delta(T_n) = 11,52\%$.

З отриманих результатів випливає, що, як і у випадку ризикової премії та надбавки, рівень недоотримання страхової премії є вищим для вищої надійності γ .

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Внаслідок проведеного аналізу встановлено, що якщо б в якості ймовірності настання страхового випадку замість правої границі довірчого інтервалу бралася відносна частота настання страхового випадку, то рівні недоотримання ризикової премії, ризикової надбавки та страхової премії становили відповідно 9,74%, 24,63%, 8,97% ($\gamma = 0,95$) і 12,74%, 24,75%, 11,52% ($\gamma = 0,99$). Звідси видно, що чим вища надійність, тим вищим є рівень недоотримання відповідних величин.

На нашу думку, при подальших дослідженнях стосовно зниження ризику недоотримання страхової премії слід розглянути випадок, коли величина збитку є неперервною випадковою величиною.

Крім того, доцільно провести аналогічний аналіз для різних схем участі страхувальника у відшкодуванні збитку, а також врахувати величину ризику, переданого в перестраховання.

ЛІТЕРАТУРА

1. Алескерова Ю. В., Сідак О. М. Управління капіталом страхових компаній. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 18. С. 300-308.
2. Ботвіна Н. Формування страхового ринку в Україні: реалії та проблеми сьогодення. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 29. № 4. С. 132-137.
3. Висоцька І. Б., Нагірна О. В. Сучасний стан страхового ринку України та його фінансова безпека. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. Вип. 2. С. 28-39.
4. Гладчук О. М., Одочук В. С. Страховий ринок України в умовах регуляторної та цифрової трансформації. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2020. Вип. 825. С. 59-68.
5. Зайченко К. С., Дзюбенко В. М. Страховий ринок України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5(16). С. 270-275.
6. Кобко Р. В. Структурна динаміка у розвитку страхового ринку України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. № 3(71). С. 134-142.
7. Копич І. М., Сороківський В. М., Черкасова С. В., Сороківська М. В. Актуарні розрахунки : навч. посібник. Львів : "Новий Світ – 2000", 2014. 214 с.
8. Куцик П. О., Васюник Т. І. Застосування методики трендового аналізу для прогнозування оцінки сучасного стану відтворення основного капіталу. *Інтелект XXI : науковий економічний журнал*. 2019. № 2. С. 48-52.
9. Лашчик І., Кондрат І., Віблій П., Білець В. Страховий ринок України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5 (66). С. 105–112.
10. Папка О. С., Сороківська М. В. Визначення величини ризикової премії. *Вісник Львівської державної фінансової академії*. 2010. № 18. С. 260-265.
11. Рейтингове агентство "Експерт-Рейтинг". Оновлений рейтинг ПрАТ "Страхова група "Ю.БІ.АЙ-КООП". URL: [http://expert-rating.com/rus/rating-list_individualnye_reitingi_strah_reiting_chao_strahovaya_gruppa_yu.bi.ai-koop_onovlenii_reiting_prat_strahova_grupa_yu.bi.ai-koop\(6\)/](http://expert-rating.com/rus/rating-list_individualnye_reitingi_strah_reiting_chao_strahovaya_gruppa_yu.bi.ai-koop_onovlenii_reiting_prat_strahova_grupa_yu.bi.ai-koop(6)/).
12. Рудь І. Ю., Кондрацька К. В. Страховий ринок України: аналіз та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 87-91.
13. Сороківський В. М., Папка О. С., Кузьма Х. В. Статистичні методи прогнозування показників діяльності страхових компаній. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення : матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 18-19 червня 2020 р.)*. С. 63-65.
14. Сороківська М. В. Визначення величини ризикової премії. *Науковий вісник НЛТУУ : збірник науково-технічних праць*. 2007. Вип. 17.1. С. 269–271.
15. Сороківська М. В. Визначення величини ризикової надбавки. *Вісник Львівської комерційної академії : збірник наукових праць*. 2007. Вип. 24. С. 290-294.

REFERENCES

1. Aleskerova, Yu. V., and Sidak, O. M. (2018), *Upravlinnia kapitalom strakhovykh kompanii, Infrastruktura rynku*, vyp. 18, s. 300–308.
 2. Botvina, N. (2019), *Formuvannia strakhovoho rynku v Ukraini: realii ta problemy sohodennia, Ekonomichnyi analiz*, T. 29, № 4, s. 132-137.
 3. Vysotska, I. B. and Nahirna, O. V. (2018), *Suchasnyi stan strakhovoho rynku Ukrainy ta yoho finansova bezpeka, Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, vyp. 2, s. 28-39.
 4. Hladchuk, O. M. and Odochuk, V. S. (2020), *Strakhovyi rynek Ukrainy v umovakh rehuliatornoi ta tsyfrovoy transformatsii, Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu*, vyp. 825, s. 59-68.
 5. Zaichenko, K. S. and Dziubenko, V. M. (2019), *Strakhovyi rynek Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku, Pryazovskiyi ekonomichnyi visnyk*, vyp. 5(16), s. 270-275.
 6. Kobko, R. V. (2019), *Strukturna dynamika u rozvytku strakhovoho rynku Ukrainy, Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, № 3(71), s. 134-142.
 7. Kopych, I. M., Sorokivskiy, V. M., Cherkasova, S. V. and Sorokiv'ska, M. V. (2014), *Aktuarni rozrakhunki : navch. posibnyk, "Novyj Svit – 2000"*, L'viv, 214 s.
 8. Kutsyk, P. O. and Vasiunyk, T. I. (2019), *Zastosuvannia metody trendovoho analizu dlia prohnoznoi otsinky suchasnoho stanu vidtvorennia osnovnoho kapitalu, Intelekt KhKhI : naukovyi ekonomichnyi zhurnal*, № 2, s. 48-52.
 9. Lashchik, I., Kondrat, I., Viblyi, P. and Bilets, V. (2020), *Strakhovyi rynek Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku, Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, № 5 (66), s. 105-112.
 10. Papka, O. S. and Sorokiv'ska, M. V. (2010), *Vyznachennia velychyny ryzikovoi premii, Visnyk L'viv'skoi derzhavnoi finansovoi akademii*, № 18, s. 260-265.
 11. Reitynhove ahentstvo "Ekspert-Reitynh", *Onovleniy reitynh PrAT "Strakhova hrupa "Yu.BI.AI-KOOP"*, available at: [http://expert-rating.com/rus/rating-list_individualnye_reitingi_strah_reiting_chao_strahovaya_gruppa_yu.bi.ai-koop_onovlenii_reiting_prat_strahova_grupa_yu.bi.ai-koop\(6\)/](http://expert-rating.com/rus/rating-list_individualnye_reitingi_strah_reiting_chao_strahovaya_gruppa_yu.bi.ai-koop_onovlenii_reiting_prat_strahova_grupa_yu.bi.ai-koop(6)/).
 12. Rud, I. Yu. and Kondratska, K. V. (2019), *Strakhovyi rynek Ukrainy: analiz ta perspektyvy rozvytku, Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vyp. 23, Ch. 2, s. 87-91.
 13. Sorokivskiy, V. M., Papka, O. S. and Kuzma, Kh. V. (2020), *Statystichni metody prohnozuvannia pokaznykiv diialnosti strakhovykh kompanii, Suchasni napriamy rozvytku ekonomiky, pidpriemnytstva, tekhnolohii ta yikh pravovoho zabezpechennia : mater. Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Lviv, 18-19 chervnia 2020 r.)*, s. 63-65.
 14. Sorokiv'ska, M. V. (2007), *Vyznachennia velychyny ryzikovoi premii, Naukovyj visnyk NLTUU : zbirnyk nauko-tekhnichnykh prats'*, vyp. 17.1, s. 269-271.
 15. Sorokiv'ska, M. V. (2007), *Vyznachennia velychyny ryzikovoi nadbavky, Visnyk L'viv'skoi komertsijnoi akademii : zbirnyk nauko-tekhnichnykh prats'*, vyp. 24, s. 290-294.
- Стаття надійшла до редакції 14 липня 2022 року*

УДК 658.8:338

Семак Б. Б.,

bbsemak@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-2198-3790,

Researcher ID: E-7511-2019,

д.е.н., проф., проректор з наукової роботи, професор кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Басій Н. Ф.,

basij@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7003-6007,

Researcher ID: F-9024-2019,

к.е.н., доц., завідувачка кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Вовчанська О. М.,

olcja-2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8005-345X,

Researcher ID: F-3473-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ

Анотація. *Воєнні дії на території України спричинили економічну кризу, котра викликала цілий ряд негативних ефектів у діяльності гуртових та роздрібних торговельних підприємств. Через агресивну війну, розв'язану Росією проти України, близько 30% вітчизняних підприємств майже або повністю зупинили свою роботу, понад 18% населення держави (здебільшого працездатного віку) виїхало за кордон, і водночас частка громадян, котрі втратили роботу, зросла на 30%. Рівень та характер проблем, із якими стикнулися вітчизняні торговельні підприємства в умовах війни, виявився безпрецедентним. Метою статті було дослідження ряду актуальних проблем та визначення напрямів вдосконалення стратегій маркетингового менеджменту вітчизняних торговельних підприємств в умовах економічної кризи, спровокованої воєнною агресією Російської Федерації проти України. У сучасному розумінні маркетинговий менеджмент у сфері торгівлі можна розглядати як процес управління всіма основними напрямками діяльності торговельного підприємства з метою досягнення необхідних темпів розвитку, забезпечення конкурентних переваг підприємства та його товарів на ринку, розширення цього ринку за рахунок збільшення кількості покупців, пошуку нових ринкових ніш, забезпечення планової прибутковості торговельної діяльності тощо. У різних літературних джерелах науковці розглядають такі поняття, як “торговельний менеджмент” і “торговельний маркетинг”. Ці поняття тісно пов'язані між собою, однак ототожнювати їх не варто. У межах розглянутої авторами парадигми маркетингового менеджменту пропонується впроваджувати на вітчизняних торговельних підприємствах ціннісний підхід, в основі якого - поєднання на практиці спільних цінностей торговельного підприємства та покупців його товарів. Через неможливість спрогнозувати напрями розвитку ринків у сучасних реаліях війни значення маркетингових досліджень ринкової кон'юнктури та прогнозування її змін у найближчій перспективі для торговельних підприємств зростатиме, а нестабільна ситуація на вітчизняному споживчому ринку актуалізує потребу в постійному накопиченні і аналізі якісної маркетингової інформації. Для досягнення очікуваного рівня прибутковості в умовах спричиненої війною кризи керівництву торговельних підприємств пропонується більше уваги приділяти проблемам мотивації та заохочення торговельного персоналу.*

Ключові слова: *маркетинговий менеджмент, торговельні підприємства, внутрішня та зовнішня торгівля, парадигма, ціннісний підхід, війна.*

Semak B. B.,

bbsemak@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-2198-3790,

Researcher ID: E-7511-2019,

Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Research, Professor of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Basij N. F.,

basij@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7003-6007,

Researcher ID: F-9024-2019,

PhD., Associate Professor, Head of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Vovchanska O. M.,

olcja-2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8005-345X,

Researcher ID: F-3473-2019,

PhD., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

MARKETING MANAGEMENT OF TRADE ENTERPRISES: CURRENT PROBLEMS AND PECULIARITIES

Abstract. *Military actions on the territory of Ukraine caused an economic crisis, which caused a number of negative effects in the activities of wholesale and retail trade enterprises. Due to the aggressive war launched by Russia against Ukraine, about 30% of domestic enterprises almost or completely stopped their work, more than 18% of the state's population (mostly of working age) went abroad, and at the same time the share of citizens who lost their jobs increased by 30%. The level and nature of the problems faced by domestic trade enterprises during the war turned out to be unprecedented. The purpose of the article was to study a number of current problems and to determine directions for improving the marketing management strategies of domestic trade enterprises in the conditions of the economic crisis provoked by the military aggression of the Russian Federation against Ukraine. In the modern sense, marketing management in the field of trade can be considered as the process of managing all the main areas of activity of a trading enterprise with the aim of achieving the necessary rates of development, ensuring the competitive advantages of the enterprise and its products on the market, expanding this market by increasing the number of buyers, finding new market niches, ensuring the planned profitability of trading activities, etc. In various literary sources, scientists consider such concepts as "trade management" and "trade marketing". These concepts are closely related, but they should not be equated. Within the framework of the marketing management paradigm, considered by the authors, it is proposed to implement a value approach at domestic trade enterprises, based on the combination of common values of the trade enterprise and buyers of its goods in practice. Due to the impossibility of predicting the directions of market development in the modern realities of war, the importance of marketing research of the market situation and forecasting its changes in the near future for trading companies will grow, and the unstable situation in the domestic consumer market actualizes the need for constant accumulation and analysis of high-quality marketing information. In order to achieve the expected level of profitability in the conditions of the crisis caused by the war, the management of trade enterprises is suggested to pay more attention to the problems of motivation and encouragement of trade personnel.*

Key words: marketing management, trade enterprises, domestic and foreign trade, paradigm, value approach, war.

JEL Classification: F19, L19, M31, R10

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-02>

Постановка проблеми. В умовах постійних змін та невизначеності на ринках товарів і послуг кожному суб'єкту господарювання необхідно розробляти та впроваджувати стратегії маркетингового менеджменту, котрі забезпечуватимуть йому не тільки стабільні ринкові позиції, але й можливості зростання та завоювання стійких конкурентних переваг у тривалій перспективі. Особливо це актуально для торговельних підприємств, більшість із яких функціонують у висококонкурентному середовищі, котре вимагає оптимального виконання та поєднання інноваційних методів та інструментів маркетингового менеджменту. Зазвичай оптимальне виконання цих завдань здійснюється шляхом розробки та практичного впровадження маркетингових стратегій, котрі відмінні від стратегій конкурентів. Суть впровадження цих стратегічних

відмінностей не в тому, щоб чимось відрізнятись від конкурентів, а в тому, щоб стати кращими за них.

Розробка ефективних стратегій маркетингового менеджменту є однією з основних функцій маркетингових служб та підрозділів сучасних торговельних підприємств. Ці стратегії повинні враховувати не тільки такі внутрішні чинники, як асортимент товарів (послуг), методи продажу, ціни та просування, але й цілий ряд зовнішніх чинників, серед яких доходи населення, інфляція, митні тарифи, наявність розвинутої логістичної інфраструктури, інтенсивність конкуренції, політико-правові ризики, тощо.

Воєнні дії на території нашої країни спричинили економічну кризу, котра викликала цілий ряд негативних ефектів у діяльності гуртових та роздрібних

торговельних підприємств. Багато з них припинили свою діяльність, особливо на тимчасово окупованих територіях. Інші продовжили працювати та шукати шляхи для розвитку бізнесу в нових умовах. Рівень та характер проблем, із якими стикнулися вітчизняні торговельні підприємства в умовах війни, виявився безпрецедентним. Проблематика адаптації стратегій маркетингового менеджменту вітчизняних торговельних підприємств до умов воєнного стану та повоєнного відродження, на наш погляд, є надзвичайно актуальною, однак недостатньо розкритою у наукових працях вітчизняних науковців, тому потребує поглибленого наукового дослідження та аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інтерес науковців до проблем маркетингового менеджменту на торговельних підприємствах проявляється у значній кількості наукових праць, опублікованих у останні роки як в Україні, так і за кордоном. З результатами досліджень широкого кола проблем маркетингу в системі менеджменту підприємств торгівлі можна ознайомитися у працях Н. В. Кузьминчук, Т. М. Куценко, О. Ю. Терованесової [1], С. В. Ковальчук [2], Р. В. Федоровича [3], І. В. Бойчук [6], Н. В. Проскурніної [7], А. М. Савчук [9], V. Ganapathy [10], Т. В. Романченко [11], A. Lawrence [12], E. Michalski [13], H. Herchen, R. Evans та багатьох інших.

Ми погоджуємося з думкою авторів Н. В. Кузьминчук, Т. М. Куценко, О. Ю. Терованесової, котрі стверджують, що функції маркетингового менеджменту відіграють значну роль у стратегічному управлінні підприємствами торгівлі та формують раціональні рішення щодо покращення маркетингового плану в напрямку підвищення ефективності вжитих заходів, вибору визначених стратегій [1, с. 49].

Враховуючи складну ситуацію на вітчизняному споживчому ринку, підтримуємо висновок С.В. Ковальчук про те, що торговельні підприємства мають вибудувати нову маркетингову стратегію розвитку за допомогою диверсифікації своєї діяльності в напрямі забезпечення найрізноманітніших потреб населення. Таким чином, розвиток торговельних підприємств має стати максимально диверсифікованим [2, с. 188].

У проаналізованих нами працях зарубіжних вчених [8, 10, 12, 13] увага здебільшого акцентується на вивченні й аналізі стратегій маркетингового менеджменту торговельних підприємств у різних країнах світу. Однак цей досвід не завжди можливо повністю застосувати в Україні, особливо в умовах воєнної економіки.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження ряду актуальних проблем та визначення напрямів вдосконалення стратегій маркетингового менеджменту вітчизняних торговельних підприємств в умовах економічної кризи, спровокованої воєнною агресією Російської Федерації проти України.

Викладення основного матеріалу дослідження. Застосування інструментарію маркетингового менеджменту в сфері торгівлі тісно пов'язане з виникненням самого маркетингу. Маркетинг зародився на початку ХХ століття у США. У

Пенсільванському університеті в 1901-1905 рр. для студентів викладали курс лекцій під назвою “Маркетинг продуктів”, а у 1902 р. відкрилися теоретичні курси з товарообігу, проте на той час суттєвого інтересу та практичного застосування вони не набули. З розширенням асортименту товарів та зростанням купівельної спроможності населення все більше керівників торговельних підприємств почали застосовувати окремі маркетингові інструменти у своїй діяльності, а вже після Другої світової війни застосування маркетингу набуло постійного та системного характеру спочатку у США та Західній Європі, а згодом і у всьому світі.

У сучасному розумінні маркетинговий менеджмент у сфері торгівлі можна розглядати як процес управління всіма основними напрямками діяльності торговельного підприємства з метою досягнення необхідних темпів розвитку, забезпечення конкурентних переваг підприємства та його товарів на ринку, розширення цього ринку за рахунок збільшення кількості покупців, пошуку нових ринкових ніш, забезпечення планової прибутковості торговельної діяльності тощо. У різних літературних джерелах науковці розглядають такі поняття, як “торговельний менеджмент” і “торговельний маркетинг” [7, 10]. Ці поняття тісно пов'язані між собою, однак ототожнювати їх не варто.

Через планомірне використання маркетингових інструментів менеджери торговельних підприємств забезпечують більш високий рівень торговельного обслуговування для споживачів та більш повне задоволення їхніх потреб, що є одним із пріоритетних завдань торговельного маркетингу. Через торговельний менеджмент здійснюється управління всіма робочими процесами торговельного підприємства, а саме: товарообігом, формуванням номенклатури та асортименту товарів, забезпеченням необхідної кількості товару у продажу, контроль за цінами, контроль за процесом обслуговування покупців, управління торговельним персоналом, а також продажами та їх прибутковістю, управління ризиками, що настають у зв'язку із здійсненням продажів.

Особливо важливим стає використання торговельного маркетингу в поточній кризовій ситуації в економіці України, котра характеризується скороченням обсягів збуту, скороченням прибутку і помітною зміною поведінки покупців (покупці стають більш перебірливими у виборі товарів через подорожчання і часто сприймають кожен нову покупку в контексті зменшення власного бюджету). Крім цього, для успіху на ринку торговельні підприємства мають активніше використовувати інноваційні маркетингові стратегії – не реагувати на події, а ініціювати їх. За допомогою активного маркетингу торговельне підприємство може мінімізувати негативні наслідки впливу кризових явищ, а в окремих випадках навіть із вигодою використати наслідки економічної рецесії.

Аналіз показників опитування, проведеного в Україні дослідницькою компанією Advanter Group станом на початок червня 2022 року, засвідчив масштабні негативні зміни в українській економіці

і, як наслідок, у сфері торгівлі через агресивну війну, розв'язану Росією проти нашої країни. Зокрема, близько 30% вітчизняних підприємств майже або повністю зупинили свою роботу, понад 18% населення держави (здебільшого працездатного віку) виїхало за кордон, і водночас частка громадян, котрі втратили роботу, зросла на 30% [14].

Дослідження впливу війни на різні сектори вітчизняної економіки показали, що показники обсягів зовнішньої та внутрішньої торгівлі України суттєво скоротилися. За висновками експертів Світової організації торгівлі, війна в Україні не тільки боляче вдарила по внутрішньому ринку, але й спричинила серйозні негативні ефекти для глобальної економіки. Найбільш очевидними проявами цього стали зростання цін на продовольчі товари та зменшення доступності продукції, котру Україна традиційно експортувала у ряд країн світу. Суттєве підвищення цін на вітчизняну сільськогосподарську продукцію спричинило нарощування ризиків для продовольчої безпеки в найбільш вразливих регіонах світу, у першу чергу в ряді країн Африки [4].

Попри очевидний негативний вплив військових дій на показники діяльності вітчизняних торговельних підприємств, більшість із них зберегли бізнес та змогли адаптувати свої маркетингові стратегії до нових викликів та умов. Дослідники Центру зовнішньополітичних досліджень Національного інституту стратегічних досліджень зробили ряд цікавих висновків, котрі це підтвер-

джують. Попри побоювання, що Україна через війну може майже повністю втратити свою присутність на зовнішніх ринках, реальні вартісні обсяги скорочення товарообігу за підсумками перших двох кварталів 2022 р. становили 21,3 % порівняно з аналогічним періодом 2021 р. (рис. 1) [5]. Це означає, що найбільш песимістичні прогнози не здійснилися.

Дані, наведені на рис. 1, свідчать про значне скорочення товарообігу зовнішньої торгівлі України на початку війни у березні 2022 року, коли відбулося зменшення показника у 2,5 рази порівняно з аналогічним періодом 2021 року. Далі цей показник почав поступово зростати, що можна, з одного боку, пояснити адаптацією багатьох експортерів та імпортерів до нових реалій ринку, а з іншого боку, – переглядом маркетингових стратегій та вибором тих, які цю адаптацію забезпечили.

При зменшенні вартісних обсягів товарообігу на 21,3 % їхні фізичні обсяги скоротилися майже на 36 %, що свідчить про зростання світових цін на провідні товари зовнішньої торгівлі України. Так, у першій половині 2021 р. товарообіг становив 61 млрд дол. США, а його фізичні обсяги – 106,4 млн т, однак за перші шість місяців 2022 р. товарообіг становив уже 48 млрд дол. США, а його фізичні обсяги скоротилися відповідно до 68,2 млн т [5].

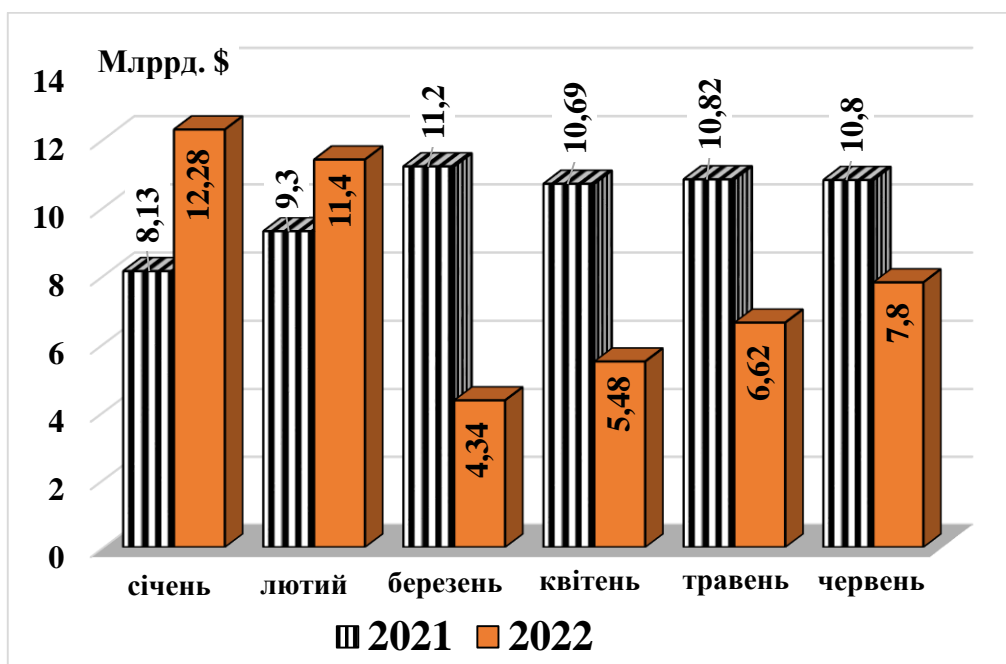


Рис. 1. Порівняльна динаміка зовнішньої торгівлі України у 1-2 кварталах 2021/2022 років

Джерело: розроблено на основі [5]

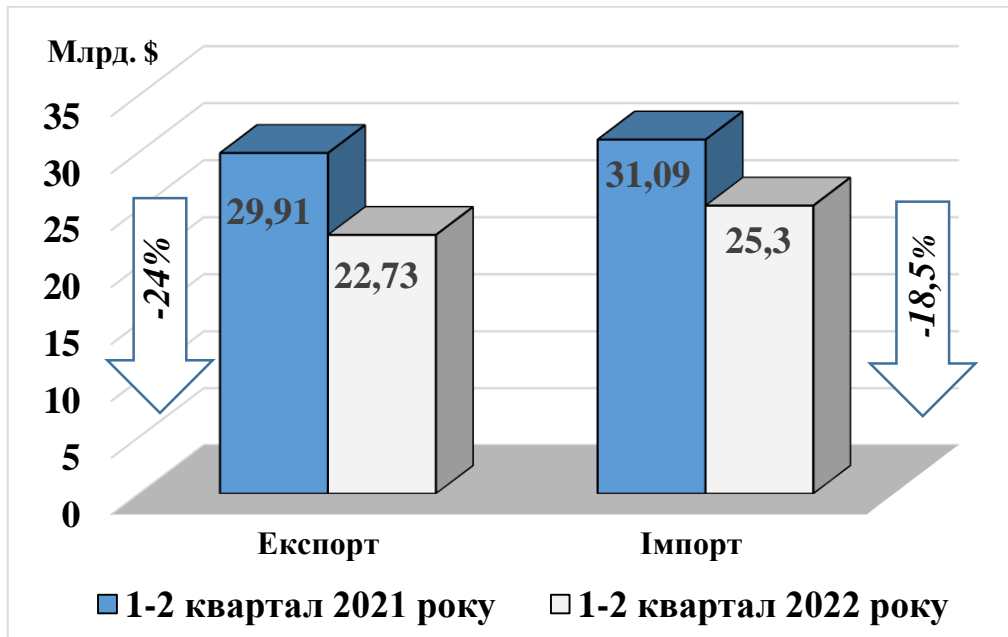


Рис. 2. Порівняння вартісних показників експортної та імпорتنної торгівлі України у 1-2 кварталах 2021-2022 років

Джерело: розроблено на основі [5]

Вітчизняні торговельні компанії через активні бойові дії у центральних, східних та південних регіонах України дуже швидко відчули вплив війни на показники своєї діяльності. Для багатьох із них результатом стало призупинення діяльності, закриття торгових закладів у зонах бойових дій, різке падіння обсягів продажу, переміщення значної частини працівників у західні регіони України або за кордон. Проблеми відчули не тільки трейдери, орієнтовані на внутрішній ринок, але й ті, котрі традиційно займалися експортно-імпортною торгівлею, особливо сільськогосподарською продукцією. При цьому в першій половині 2022 року порівняно з аналогічним періодом 2021 року скорочення вартісних показників експортної торгівлі було суттєвішим (на 24 %), аніж скорочення вартісних показників імпорту (на 18,6 %) (рис. 2)[5].

Цілком очікуваним наслідком воєнних дій стали зміни і у географічній орієнтації товарних потоків вітчизняної продукції на зовнішні ринки. Керівництво та менеджери з маркетингу торговельних компаній опинилися у скрутному становищі, оскільки багато напрацьованих у попередні роки каналів постачання товарів виявилися заблокованими або взагалі припинили своє існування. Необхідно було швидко реагувати і приймати адекватні бізнесові рішення в ринкових умовах, котрі практично щоденно змінювалися. Через блокування товарних потоків у північному (Білорусь) та східному і південно-східному напрямках (Росія) єдиним напрямом спрямування цих потоків стали незаблоковані морські порти України та митні переходи на західному кордоні. У ситуації, що склалася, цілком логічним кроком з боку

менеджерів вітчизняних торговельних компаній було розширення частки торговельних партнерів з країн ЄС у географічній структурі зовнішньої торгівлі товарами з 40,8 % за підсумками першої половини 2021 р. до 52,2 % за підсумками аналогічного періоду 2022 р. [5].

На відміну від втрат зовнішньої торгівлі, статистика якої часто формується не тільки самими трейдерами, але й митними органами при перетині товарів кордону, наслідки впливу воєнних дій на показники внутрішньої торгівлі оцінити значно важче. Але навіть за приблизними підрахунками втрати обраховуються сотнями мільйонів гривень. За підрахунками Мінекономіки та Київської школи економіки (станом на червень 2022 р.), збитки України від війни коливаються від \$564 до 600 млрд. Сюди включено все – знищені дороги та мости, школи та дитячі садки, вокзали та аеропорти, житлові будинки, торгові центри та підприємства [15]. Виділити з цієї загальної суми втрати саме торговельних підприємств наразі вкрай важко, якщо взагалі можливо, через те, що бойові дії тривають і сума збитків зростає щодня. Очевидно, що остаточні висновки про масштаби руйнувань та фінансових втрат вітчизняних торговельних компаній внаслідок воєнних дій можна буде зробити лише після закінчення війни. Однак уже тепер зрозуміло, що без допомоги держави вижити вітчизняному бізнесу в умовах війни виявиться вкрай важко.

Враховуючи зазначене, вже у перші місяці війни український уряд в екстреному порядку запровадив низку важливих регуляторних новацій, покликаних зменшити фіскальне навантаження на бізнес та стимулювати розвиток малого

підприємництва, зокрема торговельного. Було дозволено переходити на третю групу спрощеної системи оподаткування платникам податку із оборотом до 10 млрд грн із необмеженою кількістю працівників. Платникам за новими правилами “спрощенки” було запропоновано сплачувати 2% податок із доходу замість податку на прибуток і ПДВ. Також було розширено перелік операцій, щодо яких платник єдиного податку третьої групи звільнятиметься від податкового обов’язку з ПДВ. Було збільшено період, протягом якого платник податків може без застосування санкцій не виконувати податкового обов’язку, якщо у нього немає відповідної можливості [15].

Заходи, запропоновані урядом для підтримки бізнесу, продиктовані актуальними на даний час умовами воєнного часу, однак після закінчення війни пріоритети такої підтримки вочевидь змінюватимуться. Основна увага буде приділятися секторам економіки, котрі забезпечують найбільші надходження до бюджету та є інвестиційно привабливими для наших західних партнерів. Тому в умовах повоєнної відбудови основна увага і державна підтримка спрямовуватиметься на аграрне виробництво, важку промисловість, будівництво житла, а також відновлення зруйнованої транспортної інфраструктури. Пріоритет буде надаватись і сектору ІТ-технологій, котрий досяг високого рівня розвитку ще до війни і стимулює сприятливе інвестиційне середовище та притік іноземної валюти у вітчизняну економіку. З іншого боку, на наш погляд, торгівля навряд чи визначатиметься серед пріоритетів державної підтримки у період повоєнної відбудови. Ця галузь сильно залежить від купівельної спроможності населення, котра, без сумніву, буде знижуватися з ходом військових дій і навряд чи швидко відновиться після їхнього завершення. Швидше за все торговельні компанії, незалежно від того, чи вони орієнтовані на внутрішню торгівлю, чи на зовнішню, після закінчення війни змушені будуть самостійно відновлювати свою діяльність та шукати фінансові ресурси для подальшого ведення бізнесу. На наш погляд, такі рішення необхідно шукати у площині розробки та практичного

впровадження інноваційних стратегій маркетингового менеджменту на торговельних підприємствах.

У сучасних надскладних умовах вітчизняного споживчого ринку дедалі більше великих торговельних компаній приділяє значну увагу формуванню нових або перегляду існуючих стратегій маркетингового менеджменту, оскільки “інтуїтивне” управління підприємством вже не дозволяє досягати поставлених завдань та показників. Цей факт проявляється у зростанні ролі стратегічного маркетингу, особливо у сфері роздрібної торгівлі як найбільш динамічної і наближеної до кінцевого покупця галузі. Через складні процеси, що відбуваються у вітчизняній економіці, менеджери торговельних компаній усвідомлюють необхідність застосування стратегічного підходу до процесу управління.

Сучасний маркетинговий менеджмент часто містить у собі персональні маркетингові стратегії найкращих менеджерів із маркетингу, поєднані з науковим підходом до вибору цільових ринків та готовністю до ефективного задоволення їх існуючих та потенційних потреб. Таке поєднання дозволяє створювати нові та розширяти існуючі ринки збуту. Рішення у сфері маркетингового менеджменту торговельних підприємств визначаються не тільки поточною ситуацією на ринку, але й знаннями та досвідом ведення такої діяльності керівниками та менеджерами з маркетингу на місцях у ринкових умовах, що постійно змінюються. На наш погляд, маркетингові рішення, що приймаються в умовах ринкових змін, можуть бути згруповані та виражені в парадигмі маркетингового менеджменту торговельного підприємства. Дану парадигму, котра наведена у табл. 1, можна розглядати як певну спрощену модель реальних процесів у сфері маркетингового менеджменту на торговельному підприємстві. Парадигма маркетингового менеджменту торговельного підприємства формується з шести характеристик: знання та досвід, пошук та впровадження інновацій, мотивація керівників та персоналу, кон’юнктура ринку, соціальна відповідальність та репутація, готовність до ризику [13].

Таблиця 1

Парадигма маркетингового менеджменту торговельного підприємства

№ зп	Характеристики	Особливості
1	2	3
1	Знання та досвід	Знання набуваються під час навчання, збору та аналізу даних результатів маркетингових досліджень, що полегшує формування і реалізацію маркетингових рішень, реагування на дії конкурентів та виклики оточуючого середовища. Досвід отримується у процесі реальної торговельної діяльності впродовж тривалого періоду часу.
2	Пошук та впровадження інновацій	Постійний пошук нових форматів продажу товарів підприємства та аналіз їх ефективності. Здатність ефективно використовувати компетенції персоналу та розвивати його навички. Моніторинг найбільш ефективних маркетингових стратегій конкурентів та запровадження найбільш вдалих з них.

1	2	3
3	Мотивація керівників та персоналу	Пошук нових стимулів для впливу на ставлення торговельних працівників до своїх посадових обов'язків та клієнтів, заохочення творчого підходу, ініціативи та новаторства менеджерів з маркетингу на місцях, створення сприятливої атмосфери в колективі
4	Кон'юнктура ринку	Постійний моніторинг кон'юнктури ринку та її трансформацій, змін правового поля, діяльності та стратегій конкурентів. Створення автоматизованої системи збору та аналізу маркетингової інформації про умови ринку та діяльності торговельного підприємства на ньому.
5	Соціальна відповідальність та репутація	Відповідальність за дотримання законів держави та норм ділової етики, відповідальне ставлення та повага до споживачів, сприяння добробуту суспільства, захист довкілля та відмова від недобросовісної конкуренції
6	Готовність до ризику	Усвідомлення волатильності та непередбачуваності оточуючого економічного, політичного та соціального середовища. Готовність ризикувати, відстоювати свою позицію та сміливість брати на себе відповідальність за рішення у сфері маркетингового менеджменту.

Джерело: доповнено авторами на основі [с. 87,13]

Адаптація різних типів торговельних підприємств до умов діяльності в період воєнного стану та повоєнної відбудови стане одним із ключових завдань, котре доведеться виконувати менеджерам із маркетингу цих підприємств. Уважне, доброзичливе та відповідальне ставлення до покупців, багато з яких пройшли через жахи окупації та на власні очі бачили смерть близьких їм людей, стане принципово важливим елементом у діяльності персоналу торговельних підприємств. Вважається, що маркетинговий менеджмент майбутнього буде побудований на основі органічного поєднання цінностей самого торговельного підприємства та цінностей покупців його товарів. Маркетинговий менеджмент, побудований на основі цінностей, – це новаторський підхід, за умов впровадження якого менеджери з маркетингу створюють, просувають та впроваджують на практиці спільні цінності торговельного підприємства та його клієнтів. Цінності торговельного підприємства відображають те, за що виступає і у що вірить його менеджмент. Цінності торговельного підприємства, котрі тісно пов'язані з місією підприємства та його бізнес-культурою, впливають на те, як поведуться його працівники та клієнти [с. 88, 13].

Попри важливість застосування ціннісного підходу в сфері маркетингового менеджменту важливо пам'ятати, що одним із ключових критеріїв ефективності результатів маркетингової діяльності є ступінь задоволення покупця купленим товаром. Це задоволення формується на основі порівняльного оцінювання результатів фактичного споживання чи експлуатації товару з тими очікуваннями, які були у покупця до моменту здійснення покупки. Це означає, що значення маркетингових досліджень ринкової кон'юнктури та прогнозування її змін у найближчій перспективі зростатиме. Нестабільна

ситуація на вітчизняному споживчому ринку, спричинена війною, актуалізує потребу в якісній маркетинговій інформації про стан та очікувані перспективи розвитку цього ринку. Частота досліджень зросте, оскільки для більшості торговельних підприємств посилиться потреба у більш якісному інформаційному забезпеченні всього процесу маркетингового менеджменту.

Окрім активізації маркетингових досліджень, маркетологи торговельних підприємств змушені будуть зосередити свої зусилля на мерчандайзингу, стимулюванні збуту, проведенні різноманітних спеціальних подій (акцій) для покупців, а також здійснювати різноманітні мотиваційні акції щодо торговельного персоналу, постачальників та посередників. У сучасних умовах різного роду промоакцій, спрямованих на адміністраторів торговельних мереж і партнерів, а також на існуючих та потенційних покупців, дійсно можуть сприятливо вплинути на вирішення завдань, пов'язаних із підвищенням обсягів закупівель, оптимізацію ланцюжка дистрибуторів, управлінням товарними залишками на складах, контролем торговельного персоналу, розвитком комунікаційних зв'язків між партнерами тощо. Суттєво зросте роль мотивації продавців як на гуртовому, так і на роздрібному рівні в умовах скорочення доходів споживачів та обмежених можливостей торговельних компаній підвищувати рівень заробітної плати торговельним працівникам. Для менеджерів вітчизняних торговельних підприємств посилення взаємодії між учасниками каналів розподілу товарів та кваліфіковане управління цими каналами стане однією з ключових передумов прибуткової торговельної діяльності в умовах війни та після її завершення.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Провівши

дослідження, нами було встановлено, що маркетинговий менеджмент на торговельних підприємствах не варто розглядати як окремий вид управління, а швидше як одне з функціональних завдань у середовищі управління підприємством, котре здійснюється відповідно до вимог плану маркетингу, який є невід'ємною складовою стратегічного плану діяльності підприємства. Маркетингові рішення та дії на стратегічному рівні визначаються вищим керівництвом торговельних підприємств. На тактичному рівні рішення приймаються менеджерами з маркетингу на місцях, але в межах визначених керівництвом стратегій.

Проведені нами дослідження дозволили зробити висновок, що рівень та характер проблем, із якими стикнулися вітчизняні торговельні підприємства в умовах війни, виявився безпрецедентним. Кардинальна зміна економічної ситуації в Україні спричинила необхідність перегляду ряду усталених поглядів на управління маркетинговою діяльністю торговельних підприємств. Цілком очевидно, що адаптація різних типів торговельних підприємств до умов діяльності в період воєнного стану та повоєнної відбудови стане одним із ключових завдань, котре доведеться виконувати менеджерам із маркетингу цих підприємств. У межах розглянутої нами парадигми маркетингового менеджменту ми пропонуємо впроваджувати на торговельних підприємствах ціннісний підхід, в основі якого – поєднання на практиці спільних цінностей торговельного підприємства та покупців його товарів. Через неможливість спрогнозувати напрями розвитку ринків у сучасних реаліях війни значення маркетингових досліджень ринкової кон'юнктури та прогнозування її змін у найближчій перспективі для торговельних підприємств зростатиме, а нестабільна ситуація на вітчизняному споживчому ринку актуалізує потребу в постійному накопиченні й аналізі якісної маркетингової інформації. Для досягнення очікуваного рівня прибутковості керівництву торговельних підприємств пропонується більше уваги приділяти питанням мотивації та заохочення продавців. Подальші дослідження варто сфокусувати на пошуку шляхів оптимізації товарної, збутової та цінової політики торговельних підприємств в умовах викликаній війною нестабільності на ринках споживчих товарів і послуг.

ЛІТЕРАТУРА

1. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Маркетинговий менеджмент в системі стратегічного управління підприємствами торгівлі. *Modern Economics*. 2021. № 28(2021). С. 47-51. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V28\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V28(2021)-07).
2. Ковальчук С. В. Маркетингові стратегії розвитку торговельних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2015. № 1. С. 183-188.
3. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України :

монографія / за ред. проф. Р. В. Федоровича. Тернопіль : ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. 359 с.

4. The Crisis in Ukraine. Implications of the War for Global Trade and Development. World Trade Organization. 32 p. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/impactukraine422_e.pdf.

5. Ус І., Гавриленко Н. Вплив війни на зовнішню торгівлю України (за підсумками першого півріччя 2022 р.). Центр зовнішньополітичних досліджень Національного інституту стратегічних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-08/_us-gavrilenko-tablici_merged_0.pdf.

6. Бойчук І. В. Маркетингові стратегії підприємства: особливості реалізації з використанням Інтернету. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2010. № 5. Т 4. С. 7-10.

7. Проскурніна Н. В. Маркетингові стратегії підприємств роздрібною торгівлі в контексті цифровізації галузі. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. №3(85). С. 35-43. URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/166>.

8. Beriz Čivić. Customer Relationship Management in Business Operations of Trading Companies in Bosnia and Herzegovina. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2014. 27:1. P. 755-770. URL: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2014.970449>.

9. Савчук А. М. Дослідження джерел інформаційного забезпечення стратегічного маркетингу підприємств торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 95-104. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>.

10. Ganapathy V. Modern Day Retail Marketing Management. 1st edition. Bookboon, 2017. 369 p. URL: <https://mmimert.edu.in/images/books/modern-day-retail-marketing-management.pdf>.

11. Романченко Т. В. Маркетингова збутова стратегія торговельної мережі : дисертація на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань “Управління та адміністрування” за спеціальністю 075 “Маркетинг”. Київський національний торговельно-економічний університет. Київ, 2020. 232 с.

12. Lawrence A. The Management of Trade Marketing. Ashgate Publishing, Limited. 1983. 267 p.

13. Michalski E. Marketing Management of Enterprise. Polityki Europejskie. *Finanse i Marketing*. 2016. № 15(64). P. 84-95.

14. Муха А. Купуйте українське: вибір вітчизняної продукції як фактор впливу на економіку України. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-pidtrimati-ukrajinskih-virobnikiv-ta-chomu-varto-kupuvati-ukrajinske-zasnovnik-fondu-sos-fund-ua-50265613.html>.

15. Ковбеля А. Кінець війни – це початок. Три факти про повоєнне відновлення України. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/riziki-dlya-ukrajini-pislyazakinchennya-aktivnoji-fazi-viyini-ostanni-novini-50249746.html>.

REFERENCES

1. Kuz'mynchuk, N. V. Kutsenko, T. M. and Terovanesova, O. Yu. (2021), Marketynhovyj menedzhment v systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy torhivli, *Modern Economics*, № 28(2021), s. 47-51, available at: [https://doi.org/10.31521/modecon.V28\(2021\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V28(2021)-07).
2. Koval'chuk, S. V. (2015), Marketynhovi stratehii rozvytku torhovel'nykh pidpriemstv, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky.*, № 1, s. 183-188.
3. Marketynhovi stratehii formuvannia popytu na tovary ta posluhy na rynkakh Ukrainy : monohrafiia / za red. prof. R. V. Fedorovycha (2013), TNTU im. I. Puliuia, Ternopil', 359 s.
4. The Crisis in Ukraine. Implications of the War for Global Trade and Development. World Trade Organization. 32 p., available at: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/imparctukraine422_e.pdf.
5. Us I. and Havrylenko N. Vplyv vijny na zovnishniu torhivliu Ukrainy (za pidsumkamy pershoho pivrichchia 2022 r.). Tsentri zovnishn'opolitychnykh doslidzen' Natsional'noho instytutu stratehichnykh doslidzen', available at: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-08/_us-gavrilenko-tablici_merged_0.pdf.
6. Bojchuk, I. V. (2010), Marketynhovi stratehii pidpriemstva: osoblyvosti realizatsii z vykorystanniam Internetu, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky.*, № 5, T 4, s. 7-10.
7. Proskurnina, N. V. (2020), Marketynhovi stratehii pidpriemstv rozdrubnoi torhivli v konteksti tsyfrovizatsii haluzi, *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu*, №3(85), s. 35-43, available at: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/166>.
8. Beriz Čivić. (2014), Customer Relationship Management in Business Operations of Trading Companies in Bosnia and Herzegovina, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 27:1, p. 755-770, available at: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2014.970449>.
9. Savchuk, A. M. (2015), Doslidzhennia dzherel informatsijnoho zabezpechennia stratehichnoho marketynhu pidpriemstv torhivli, *Marketynh i menedzhment innovatsij*, № 4, s. 95-104, available at: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>.
10. Ganapathy V. (2017), Modern Day Retail Marketing Management. 1st edition. Bookboon, 369 p., available at: <https://mmimert.edu.in/images/books/modern-day-retail-marketing-management.pdf>.
11. Romanchenko, T. V. (2020), Marketynhova zbutova stratehiia torhovel'noi merezhi : dysertatsiia na zdobuttia stupenia doktora filosofii v haluzi znan' "Upravlinnia ta administruvannia" za spetsial'nistiu 075 "Marketynh". Kyivs'kyj natsional'nyj torhovel'no-ekonomichnyj universytet. Kyiv, 232 s.
12. Lawrence A. (1983), The Management of Trade Marketing. Ashgate Publishing, Limited. 267 p.
13. Michalski E. (2016), Marketing Management of Enterprise. Polityki Europejskie, *Finanse i Marketing*, № 15(64), p. 84-95.
14. Mukha A. Kupujte ukrains'ke: vybir vitchyznianoj produktsii iak faktor vplyvu na ekonomiku Ukrainy, available at: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-pidtrimati-ukrajinskih-virobnikov-ta-chomuvarto-kupuvati-ukrajinske-zasnovnik-fondu-sos-fundua-50265613.html>.
15. Kovbel' A. Kinets' vijny – tse pochatok. Try fakty pro povoienne vidnovlennia Ukrainy, available at: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/riziki-dlya-ukrajini-pislya-zakinchennya-aktivnoji-fazi-viyni-ostanninovini-50249746.html>.

Стаття надійшла до редакції 11 липня 2022 року.

УДК 658.7(100)

Миценко Н. Г.,

talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,

Researcher ID: F-7270-2019,

д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Мищук І. П.,

igmislog@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001- 5661-0164,

Researcher ID: F-4185-2019,

д.е.н., проф., завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИКИ В ЕКСТРЕМАЛЬНИХ УМОВАХ

Анотація. *Мета статті полягає у визначенні сутності системи міжнародної логістики, актуального стану і проблем здійснення нею основних завдань із логістичного забезпечення зовнішньоторговельних операцій суб'єктів ЗЕД, а також формулюванні деяких рекомендацій щодо трансформації зазначеної системи та підвищення ефективності комплексу здійснюваних логістичних процесів. Обґрунтовано актуальність дослідження процесів розвитку міжнародної торгівлі в контексті сучасних трендів світової економіки та місця і ролі міжнародної логістики в забезпеченні здійснення зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств. Проведено сутнісно-логічний аналіз базисних термінів “міжнародна логістика”, “логістика”, “система міжнародної логістики”. На основі аналізу публікацій різних авторів встановлено неоднозначність та суперечливість підходів до трактування в спеціальній літературі терміна “міжнародна логістика”. Обґрунтовано доцільність тлумачення міжнародної логістики з позицій трактування її як комплексу господарської діяльності, пов'язаної з регулярним (протягом тривалого періоду часу), систематичним, організованим (на засадах договірної узгодженості – міжнародні контракти, угоди суб'єктів ЗЕД) виконанням процесів просторового та часового переміщення матеріальних і інших пов'язаних із ними логістичних потоків за умови перетину ними національних кордонів. Аргументовано доведено існування категорії “система міжнародної логістики” та визначено її сутність на мікро- та макроекономічному рівні. Проаналізовано сучасний стан і проблеми функціонування макроекономічної системи міжнародної логістики в Україні, зумовлені впливом екстремальних чинників, основними з яких є пандемічні обмеження в економіці та воєнні дії РФ з подальшою окупацією значної частини території України. Запропоновано окремі заходи з вирішення проблем міжнародної логістики в Україні та трансформації системи міжнародної логістики відповідно до актуальних вимог відновлення міжнародної торгівлі.*

Ключові слова: міжнародна торгівля, міжнародна логістика, суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, логістичні потоки, система міжнародної логістики, екстремальні чинники впливу, трансформація.

Mitsenko N. G.,

talami1412@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-0337-8346,

Researcher ID F-7270-2019,

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Mishchuk I. P.,

igmislog@ukr.net, ORCID: 0000-0001- 5661-0164,

Researcher ID: F-4185-2019,

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

THE ESSENCE AND PROBLEMS OF THE FUNCTIONING OF THE INTERNATIONAL LOGISTICS SYSTEM IN EXTREME CONDITIONS

Abstract. The purpose of the article is to determine the essence of the international logistics system, the current state and problems of its implementation of the main tasks of logistical support of foreign trade operations of foreign trade entities, as well as formulating some recommendations regarding the transformation of the specified system and increasing the efficiency of the carried out logistics processes set. The relevance of the study of international trade development processes in the context of modern world economic trends and the place and role of international logistics in ensuring the implementation of foreign economic activities of Ukrainian enterprises is substantiated. An essential and logical analysis of the basic terms "international logistics", "logistics", "international logistics system" was carried out. Based on the analysis of the publications of various authors, the ambiguity and contradiction of the approaches to the interpretation of the term "international logistics" in the special literature have been determined. The expediency of interpreting international logistics from the standpoint of interpreting it as a mix of economic activities associated with regular (over a long period of time), systematic, organized (on the basis of contractual agreement - international contracts, agreements of foreign trade entities) implementation of processes of spatial and temporal movement of substantiated material and other logistics flows related to them, provided they cross national borders. The existence of the category "international logistics system" has been proven and its essence at the micro- and macro-economic level has been determined. The current state and problems of functioning of the international logistics macroeconomic system in Ukraine, caused by the influence of extreme factors, the main of which are pandemic restrictions in the economy and the military actions of the Russian Federation with the subsequent occupation of a large part of the territory of Ukraine are analyzed. Separate measures to solve the problems of international logistics in Ukraine and the transformation of the international logistics system in accordance with the current requirements of international trade restoration are proposed.

Key words: international trade, international logistics, subject of foreign economic activity, logistics flows, international logistics system, extreme factors of influence, transformation.

JEL Classification: F20, F49, L81

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-03>

Постановка проблеми. Успішний розвиток кожної національної економіки пов'язаний із її спроможністю розвиватися в контексті загальносвітових процесів, що характеризуються зростанням конкуренції на глобальних і регіональних ринках та ускладненням на цьому фоні умов провадження її суб'єктами зовнішньоторговельної діяльності.

Позитивним явищем у розвитку економіки України протягом 2016-2019 рр. слід вважати щорічне зростання обсягів експорту продукції як складової компоненти міжнародної торгівлі, яке, проте, супроводжувалося нарощуванням імпорту товарів за обсягами та його переважанням у загальній структурі зовнішньоторговельного обороту України (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка показників зовнішньої торгівлі України за 2016-2020 рр. [1]

(млн дол. США)

Показники	Роки					Темп зміни до 2016 р., %
	2016	2017	2018	2019	2020	
Обсяг експорту	46229,7	53979,1	58972,9	65683,5	49191,8	106,4
- частка в зовнішньоторговельному обороті, %	50,9	49,5	48,2	49,2	47,5	-3,4
Обсяг імпорту	44576,3	55083,3	63496,4	67742,4	54336,1	121,9
- частка в зовнішньоторговельному обороті, %	49,1	50,5	51,8	50,8	52,5	3,4
Зовнішньоторговельний оборот	90806,0	109062,0	122469,0	133426,0	103527,9	114,0
Сальдо зовнішньої торгівлі	1653,4	-1104,2	-4523,5	-2058,9	-5144,3	-3,1
Залежність економіки країни від експорту (експортна квота)	49,6	48,1	45,1	42,7	31,5	-18,1

З даних табл. 1 бачимо, що за 2016-2020 рр. обсяг експорту в Україні зріс на 6,4%, що значно нижче за темпами, ніж обсяг імпорту (121,9%) та загалом зовнішньоторговельного обороту (114,0%), при тому, що частка експорту за цей період у зовнішньоторговельному обороті скоротилася на 3,4%. Представлені в табл. 1 дані свідчать про зовнішньоторговельну відкритість економіки України, яка є результатом її інтеграції у світовий економічний простір, посилення співробітництва з іншими країнами, що об'єктивно вимагає адекватного логістичного забезпечення операцій міжнародної торгівлі за участю українських підприємств-учасників ЗЕД.

Разом з тим, саме система міжнародної логістики зазнала серйозного удару по своєму розвитку з настанням екстремальних змін у розвитку світової економіки, зумовлених негативним впливом пандемії Covid 19 та введенням карантинних обмежень практично у всіх країнах світу (наслідком чого для економіки України стало суттєве зниження обсягів експорту в 2020 р. порівняно з 2019 р. на 13,4 млрд дол. США і загальних обсягів зовнішньоторговельного обороту – на 29,9 млрд дол. США). Ще потужнішим ударом по національній економіці України та системі міжнародної логістики, яка забезпечувала міжнародну торгівлю України, стало масштабне розгортання військової агресії з боку Російської Федерації, яке призвело до окупації українських територій, захоплення більшості морських портів (які відігравали провідну роль у логістичному забезпеченні міжнародної торгівлі України), катастрофічних руйнувань логістичної інфраструктури практично на всій території України та порушення усталених логістичних ланцюгів і логістичних процедур. У цих умовах важливо не лише усвідомити наслідки практично синхронного впливу цих екстремальних факторів на поточну ситуацію та стан системи міжнародної логістики, яка функціонує у даний час в Україні, але й визначити деякі напрями відродження її потенціалу та трансформації відповідно до нових реалій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сутності та розвитку логістики, змісту та вдосконалення логістичних процесів, теорії та практики управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання досліджували та розкривали у своїх наукових працях такі відомі зарубіжні вчені, як Д. Дж. Бауерсокс, Д. Дж. Клосс, Дж. Джонсон, Д. Вуд, Д. Вордлоу, Д. Мерфі-мол., М. Р. Ліндерс, Х. Е. Фірон, П. М. Крістофер, Х. Пек, Д. Бенсон, Дж. Уайтхед, Д. Р. Сток, Д. М. Ламберт, Н. Крумінш, К. Вітолінш та ін. Серед публікацій вітчизняних науковців із проблематики логістики (в т.ч. – міжнародної логістики), формування ланцюгів постачань, а також логістичного забезпечення міжнародної економічної діяльності можна виділити праці, авторами яких є В. Алькема, Є. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч, М. Григорак, Д. Дорошкевич, Л. Мельник, В. Сабодаш, І. Дегтярьова, І. Смирнов, М. Заєць, В. Баєва, О. Захарченко, Л. Мармуль, А. Сакун, Д. Малащук, Н. Гринчак, А. Юденко, О. Авраменко та ін. Проте практично всі ці

публікації, за винятком останньої з наведеного переліку, розглядали проблематику логістики в “доковідний” період, а тому не могли враховувати специфіки і проблематики сучасного розвитку системи міжнародної логістики, яка забезпечує міжнародну торгівлю України.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні сутності системи міжнародної логістики, актуального стану і проблем здійснення нею основних завдань із логістичного забезпечення зовнішньоторговельних операцій суб'єктів ЗЕД, а також формулюванні деяких рекомендацій щодо трансформації зазначеної системи та підвищення ефективності комплексу здійснюваних логістичних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідною передумовою реалізації задекларованого завдання цієї статті вважаємо з'ясування сутності терміну “система міжнародної логістики” та пов'язаних із ним понять “міжнародна логістика” і “логістика”, які в сучасній спеціальній літературі набули досить суперечливих трактувань різних авторів. Так, наприклад, П. Б. Шері і Т. С. Ларсон визначають міжнародну логістику як “...сукупність рішень у всіх пунктах міжнародного ланцюга поставок, що створює основу для здійснення діяльності у центрі прийняття рішень у глобальному масштабі”, П. А. Девід та Р. Д. Стюарт трактують її як “...менеджмент потоку товарів та послуг між місцем походження та місцем споживання для зустрічі з потребами користувачів у випадку, коли мова йде про поставки між суб'єктами різних країн чи при перетинанні національних кордонів” [2, с. 23], в той час, як у навчальній літературі вона характеризується як “...функціональна сфера логістики, спрямованої на оптимізацію товаропотоків, які виходять за межі національних економічних систем” [3, с. 472] або ж як “...наука про управління потоками (матеріальними, фінансовими, інформаційними, сервісними та ін.), що перетинають національні кордони” [4, с. 326].

У праці О. Хмелевського сутність міжнародної логістики аналізується в розрізі трьох відмінних ракурсів: міжнародна логістика як управління міжнародним ланцюгом поставок; міжнародна логістика як оптимізація та управління потоками, які виходять за межі національних економічних систем; комплексне сприйняття міжнародної логістики [5], в кожному з яких “...незаперечною особливістю є той факт, що виробник і споживач товару знаходяться в різних країнах, завдяки чому процес доставки товарів споживачеві включає у себе подолання державних кордонів і митниць” [там же]. Значно більше різноманіття підходів до трактування сутності міжнародної логістики відображено у статті Н. Трушкіної та Т. Сербіної [6]; результати проведеного на основі цієї та інших публікацій аналізу узагальнено в табл. 2.

Проведений аналіз засвідчує подальше поглиблення існуючого серед наукової спільноти протиріччя в трактуванні міжнародної логістики:

- як функціональної сфери логістики, в якій логістичні процеси виконуються поза межами національних економік;
- як науки про управління такими процесами;
- як процесу управління економічними системами, що охоплюють території кількох країн;
- як функції управління такими системами;
- як мистецтва управління потоками, що перетинають національні кордони; - як методу управління такими потоками;
- як стратегічного управління міжнародним ланцюгом поставок.

Значимо, що підсумком такого аналізу стала пропозиція Н. Трушкіної та Т. Сербіної щодо трактування міжнародної логістики як "...науки про управління потоками ресурсів (матеріальних, трудових, транспортних, інформаційних, фінансових тощо) при організації сукупності взаємопов'язаних, послідовно виконуваних логістичних процесів,

експортно-імпортних операцій та різноманітних логістичних послуг з метою скорочення витрат на зовнішньоекономічну логістичну діяльність і збитків за рахунок оптимізації потоків та удосконалення інформаційного забезпечення їх руху; зростання якості логістичного сервісу та рівня обслуговування споживачів, рентабельності від реалізації продукції та рівня конкурентоспроможності підприємств на світових ринках збуту" [6, с. 109-110].

На наш погляд, цей варіант тлумачення сутності міжнародної логістики не можна вважати вдалим для контексту задекларованого нами завдання щодо визначення системи міжнародної логістики як комплексного багатоаспектного поняття, що відображає не лише безперервний процес управління логістичними потоками при послідовному здійсненні всього переліку процесів міжнародної логістичної діяльності у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємств, але й реалізацію самих процесів руху таких транскордонних логістичних потоків.

Таблиця 2

Узагальнення підходів до трактування терміну “міжнародна логістика” в спеціальній літературі
(систематизовано авторами на основі [3;4;5;6])

Автор(-и)	Варіант трактування терміну
О. Тридід та ін. [3]	Функціональна сфера логістики, яку спрямовано на оптимізацію товаропотоків, які виходять за межі національних економічних систем
Н. Тюріна, І. Гой, І. Бабій [4]	Особлива сфера логістики, яка охоплює логістичну діяльність підприємств та організації, що виконується на міжнародному рівні
Н. Тюріна, І. Гой, І. Бабій [4]	Наука про управління потоками (матеріальними, фінансовими, інформаційними, сервісними), що перетинають національні кордони
Сучасний термінологічний словниковідвідник (цитата – [5, с. 63])	Міжнародна логістика (логістика в міжнародному бізнесі): це планування, організація, контроль і управління рухом потоків (матеріальних, фінансових, інформаційних та ін.), які перетинають національні кордони, від точки їх виникнення до кінцевого споживача в просторі і в часі
Я. Олійник, І. Смірнов [7]	Знання з організації й управління системою товарно-інформаційно-фінансових потоків міжнародної фірми
Б. Холод, О. Зборовська [8]	Наука про управління матеріальними і пов'язаними з ними документальними, фінансовими та іншими інформаційними потоками в межах міжнародного обміну товарами з метою ефективного використання всіх видів ресурсів
Ж. Банзекуливахо [9]	Стратегічне управління міжнародним ланцюгом поставок, що розуміється як об'єднання логістичної діяльності організацій – ланок ланцюга поставок, а саме: операційної, фінансової та маркетингової функцій і контролю над матеріальним потоком товарів, грошових коштів та інформації через кордони і над межами різних держав
І. Стеценко [10]	Організація та забезпечення ефективного управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками з метою мінімізації операційних витрат за досягнення основних завдань зовнішньоторговельної угоди з використанням механізмів та інструментів глобальної та національної логістичних систем

Наша позиція співпадає за змістом із визначенням фундаментального, базисного поняття “логістика”, запропонованого професійною спільнотою (Європейською логістичною асоціацією, яка у 2006 р. розробила Стандарти з логістики та доповнення до них - Глосарій до “Стандартів з логістики та управління ланцюгами постачань”), за яким:

1) логістика – “...це процеси планування, виконання і контролю руху та розміщування людей і (або) товарів, а також підтримуючі дії, пов’язані з таким рухом і розміщуванням, в межах економічної системи, створеної для досягнення своїх специфічних цілей. Це визначення включає вхідні, вихідні, внутрішні і зовнішні рухи”, тобто це комплекс логістичної діяльності включно з безпосереднім здійсненням руху матеріальних потоків;

2) категорією більш високого порядку відносно логістики є “Управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management, SCM)” – “...це організація, планування, контроль та регулювання товарного потоку, починаючи з отримання замовлення і закупівлі сировини і матеріалів для забезпечення виробництва товарів, і подальше - через виробництво і розподіл – доведення його з оптимальними витратами ресурсів до кінцевого споживача відповідно до вимог ринку”;

3) в межах окремого суб’єкта господарювання має місце “управління логістикою” (Logistics management): “Управління логістикою є та частина управління ланцюгами поставок, яка планує, здійснює і контролює ефективний, дієвий рух прямого і зворотного потоку і зберігання товарів, послуг та пов’язаної інформації між точкою відправлення і пунктом споживання з метою задоволення вимог клієнтів” [11].

Зазначене у випадку здійснення відповідних дій та процесів за умови виходу логістичних потоків за межі окремої національної економіки означає можливість використання цих термінів щодо міжнародної торгівлі та її логістичного забезпечення. І тому вважаємо, що термін “міжнародна логістика” має і може позначати, перш за все, комплекс господарської діяльності, пов’язаної з регулярним (протягом тривалого періоду часу), систематичним, організованим (на засадах договірної узгодження – міжнародні контракти, угоди суб’єктів ЗЕД) виконанням процесів просторового та часового переміщення матеріальних і інших пов’язаних із ними логістичних потоків за умови перетину ними національних кордонів. Додатковим аргументом на користь такого трактування може послужити також тлумачення логістики у військовій сфері: згідно з визначенням НАТО (відповідно до АJP-4(A)) логістика “...охоплює виконання завдань щодо планування, здійснення переміщення та забезпечення військ (сил), що застосовується до аспектів військових операцій, пов’язаних із такими видами діяльності, як проєктування, розроблення (модернізація та модифікація), закупівля, зберігання, транспортування, розподіл, технічне обслуговування та ремонт, евакуація та утилізація ОБТ (озброєння та військової

техніки) і МтЗ (матеріально-технічних засобів); транспортування особового складу та ін.)” [12, с. 19].

Відповідно, при застосуванні такого підходу до трактування терміна “міжнародна логістика” очевидно стає логіка трактування її як діяльності з виконання завдань щодо планування, здійснення переміщення потоків матеріальних ресурсів, продукції, товарів та забезпечення потреб у них учасників ЗЕД в процесах міжнародної торгівлі. Об’єктивно необхідною умовою для здійснення міжнародної логістики в цьому випадку слід визнати комплекс логістичної інфраструктури (як внутрішньої, так і зовнішньої).

Зважаючи на те, що діяльність із виконання вказаних завдань потребує організаційно-управлінського впливу, керування *комплексом господарської діяльності учасників ЗЕД, пов’язаної з регулярним (протягом тривалого періоду часу), систематичним, організованим (на засадах договірної узгодження – міжнародні контракти, угоди суб’єктів ЗЕД) виконанням процесів просторового та часового переміщення матеріальних і інших пов’язаних з ними логістичних потоків за умови перетину ними національних кордонів* може бути визначене як управління міжнародною логістикою (або – менеджмент міжнародної логістики) підприємства-суб’єкта ЗЕД. До менеджменту міжнародної логістики як організаційно-управлінської системи на рівні окремих суб’єктів ЗЕД потрібно відносити персонал служби управління логістичною діяльністю підприємства (напр., департамент логістики), правові, організаційно-управлінські та методичні засади взаємодії всіх задіяних у логістичних процесах служб і підрозділів, сформовані на базі науково-теоретичного підґрунтя (теорії) управління міжнародною логістикою, засоби зв’язку та управління (елементи інформаційної підсистеми), а також комплекс діяльності зазначеного персоналу з т. зв. логістичного адміністрування, що включає безпосередньо управлінські процеси з прийняття управлінських рішень та передавання відповідної інформації, прогнозування, планування, управління, обліку, аналізу, контролю, коригування та координації транскордонних матеріальних, сервісних, інформаційних, фінансових потоків підприємства-учасника ЗЕД. Необхідною передумовою ефективного управління міжнародною логістикою підприємства-учасника ЗЕД слід вважати забезпечення менеджменту міжнародної логістики кадровими, інформаційними (нормативно-правова, довідкова документація, методичні розробки тощо), фінансовими ресурсами та інфраструктурними засобами (що В. Г. Алькема визначає як логістичне забезпечення міжнародної торгівлі) [13]. Більше того, для якісної реалізації управлінської функції персонал служби менеджменту логістики має володіти комплексом наукових знань, теорій, методик, необхідних для оптимізації логістичних процесів у сфері міжнародної логістики (“наукове підґрунтя логістики”), а також розуміти

особливості стратегії діяльності даного підприємства на відповідних ринках (“набір стратегій”).

Отже, поняття “система міжнародної логістики” на рівні окремих суб’єктів господарювання позначає сукупність логістичних процесів із безпосереднього виконання комплексу завдань міжнародної логістики разом із комплексом об’єктів логістичної інфраструктури в поєднанні з підсистемою управління міжнародною логістикою (менеджмент логістики) і засобами менеджменту міжнародної логістики, серед яких важливе місце займає “наукове підґрунтя логістики” та набір логістичних стратегій суб’єкта ЗЕД.

Формування цілісної системи міжнародної логістики суб’єктів ЗЕД має передбачати забезпечення ефективної взаємодії всіх служб системи менеджменту підприємства щодо реалізації процесів логістичної діяльності (які становлять зміст міжнародної логістики) та орієнтуватися на досягнення логістичних пріоритетів підприємства і підвищення ефективності його діяльності шляхом оптимізації процесів у сфері міжнародної логістики. Безпосередньо трансформацію відповідних логістичних (перш за все – матеріальних) потоків на підприємстві, залученому до процесів міжнародної торгівлі, покликана виконувати т. зв. логістична система підприємства (яку формують залучені до опрацювання логістичних потоків підрозділи, служби, окремі дільниці та робочі місця разом із наявними в них технічними засобами й обладнанням, що формують внутрішню інфраструктуру логістики, та комплекс дій, робіт, процесів, які виконуються над відповідними елементами зазначених логістичних потоків).

Оптимізація діяльності з формування системи логістики суб’єкта ЗЕД в аспектах функціонального, інституційного, правового, ресурсного забезпечення має досягатися завдяки застосуванню принципів комплексності, інтеграції, керованості, раціональності, ефективності, динамічності, адаптивності відносно формування системи логістики такого підприємства та її складових – підсистеми менеджменту міжнародної логістики і логістичної системи підприємства.

У той же час “система міжнародної логістики” на рівні підприємства (мікрологістика) є складовим елементом макрологістичної системи міжнародної логістики, яка формується завдяки об’єднанню в єдину економічну систему багатьох суб’єктів ЗЕД (кожний із яких володіє власною мікроекономічною системою міжнародної логістики), багаточисельних суб’єктів господарювання, які відносяться до категорії логістичних провайдерів, діяльність котрих базується на використанні наявної в країні логістичної інфраструктури (шляхи сполучення, транспортні вузли – залізничні станції, порти, термінали, складські об’єкти), яка у випадку використання її для транскордонних перевезень елементів матеріального потоку (партій імпортованих та/або експортованих товарів) також розглядається як компонент системи міжнародної логістики. Поряд із ними в склад макроекономічної системи міжнародної логістики країни включаються органи

управління транспортною галуззю разом із комплексом нормативно-правового регулювання всієї сукупності логістичних процесів (включно з процесами міжнародної торгівлі), що доповнюється власне управлінською діяльністю процесами міжнародної логістики, здійснюваною уповноваженим на це персоналом.

Ключову роль у функціонуванні системи міжнародної логістики в Україні відіграють транспортні і логістичні компанії, насамперед – Укрзалізниця та морські порти, які в докризовий період забезпечували основні обсяги перевезень зовнішньоторговельних вантажів. Але у 2020-2021 рр. вітчизняна економіка зіткнулася з руйнівним впливом антиковідних обмежень під час всесвітньої пандемії Covid 19, негативні наслідки яких проявилися у поглибленні кризових процесів у більшості галузей народногосподарського комплексу та катастрофічно доповнилися внаслідок великомасштабного вторгнення військ РФ на територію України та часткової окупації південних і східних регіонів. Саме в них зосереджувалася значна частина виробничого потенціалу економіки України та була розташована більшість морських портів, що раніше забезпечували імпортно-експортні операції вітчизняних учасників ЗЕД. До того ж, у ході бойових дій окупаційними військами було знищено велику кількість виробничих підприємств з їх основними фондами, чим підірвано експортний потенціал української економіки. Це отримало відображення в катастрофічному скороченні обсягів міжнародної торгівлі; зазнали руйнувань чисельні об’єкти складської мережі оптової торгівлі, загальної транспортної інфраструктури, паливно-енергетичного комплексу (який забезпечував діяльність транспортних засобів підприємств, задіяних у перевезеннях вантажів, зокрема – зовнішньоторговельних).

Наслідками руйнівного впливу на економіку України, спричиненого повною блокадою українських морських портів збройними підрозділами РФ, стала практично повна зупинка в першому півріччі 2022 р. експорту сільськогосподарської продукції: за даними Мінекономіки, в березні 2022 р. експорт продукції скоротився відносно лютого вдвічі ((\$2,7 порівняно з \$5,3 млрд), імпорт – більше ніж втричі ((\$1,8 млрд порівняно з \$5,9 млрд); щоденно, за експертними даними, внаслідок блокади морських портів Україна втрачала в цей період \$170 млн, якщо зважити на дані за 2021 р., коли всього з України було експортовано товарів на \$68,2 млрд, із яких морським транспортом було відвантажено товарів на \$47 млрд, натомість загалом у довоєнний період на морські перевезення припадало орієнтовно 30-40% вітчизняного експорту та імпорту [14]. Зазначимо, що саме в цьому аспекті ситуація зазнала позитивних зрушень завдяки досягненню угоди про організацію в 3 кварталі ц. р. т. зв. “зернових” коридорів, які забезпечують експорт саме зернових культур через морські порти Одеської обл.

Військова агресія Російської Федерації спричинила катастрофічні наслідки для експорту зернових культур: якщо традиційно Україна мала можливість

експортувати через морські порти близько 5 млн тонн зерна та 500-600 тис. тонн соняшникової олії в місяць, то в березні 2022 р. залізничним транспортом було вивезено лише 220 тис. тонн зерна і 15,8 тис. тонн олії, а це означає, що запаси такої продукції за умови максимального використання пропускної спроможності всіх альтернативних шляхів експорту потрібно вивозити протягом кількох років [15]. Практично припинився в 2022 р. експорт із України металопродукції, ускладнилися умови здійснення імпорту більшості видів товарів, загострилися проблеми проходження вітчизняних товарів через пункти митного пропуску в країни ЄС тощо.

Вирішити ці та інші проблеми організації міжнародної логістики з допомогою традиційних рішень, як вказують експерти, вже практично неможливо, тому вітчизняні товаровиробники разом із логістичними операторами повинні критично переглянути стратегію логістичного забезпечення міжнародної торгівлі, передбачивши можливості здійснення зовнішньоторговельних операцій найрізноманітнішими способами, в тому числі: - доставка експортних вантажів автомобільним або залізничним транспортом до західних кордонів України і далі – до морських чи річкових портів Європи; - транспортування експортних вантажів із Дунайських портів України (Рені, Кілія, Ізмаїл) баржами по Дунаю до морських портів Румунії (порт Констанца); - доставка імпортних вантажів із Китаю, Південної Кореї, інших країн Азії морським транспортом не в Одесу чи Миколаїв, а в порти Польщі – з подальшим транспортуванням автомобільним або залізничним транспортом у регіони України.

Перехід на оновлені логістичні схеми вимагає колосальних витрат зусиль та фінансів, оскільки потрібно вирішити питання незапланованого залучення транспортних можливостей, вантажівок і вагонів у країнах-сусідах (насамперед – Польщі та Румунії), барж – на Дунаї, вирішення проблем із перевантаженням української продукції на торговельні судна в позачерговому порядку в середземноморських портах Європи, подолання конструктивної проблеми неспівпадіння ширини колій в Україні та Європі (внаслідок чого доводиться перевантажувати продукцію або змінювати ширину коліс), неготовності залізничних операторів та інших учасників до збільшених у рази обсягів поставок аграрної продукції з України, невідповідності українських вантажівок чинним екологічним вимогам та ін. Для вирішення цих проблем рекомендуються зміни всієї схеми організації логістики, зокрема – шляхом побудови достатньої кількості перевантажувальних терміналів на стиках залізниці, організації “сухих портів”, елеваторів, логістичних хабів у глибині території Польщі або України (де прокладена колія зарубіжного стандарту), а також мережі складів та терміналів у прикордонних регіонах України, відкриття додаткових пунктів перетину кордону та перенесення всіх митних формальностей на внутрішню митницю країн Європи (що значно прискорило б перетин кордонів). У

цьому ж контексті вирішенню проблем міжнародної логістики повинна сприяти відміна мит і квот на продукцію, що завозиться в Україну або експортується з неї [16].

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Проведений аналіз засвідчив наявність в Україні істотних проблем в організації системи міжнародної логістики як ключової умови провадження міжнародної торгівлі, зумовлених руйнівним впливом екстремальних чинників у вигляді всесвітньої пандемії та пов'язаних із нею обмежень у світовій економіці, а також – катастрофічними втратами експортного та логістичного потенціалу всіх учасників зовнішньоторговельної діяльності в Україні. Зруйнована внаслідок цього система міжнародної логістики України через об'єктивні причини недостатньо справляється з покладеними на неї функціями, а тому потребує кардинальної трансформації. Подальші дослідження мають зосереджуватися на визначенні можливих в умовах сучасних економічних реалій напрямів і механізмів реалізації такої трансформації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Pierre A. David, Richard D. Steward. International Logistics: The Management of International Trade. Cicero Books LLC; 4th edition (July 29, 2013). 2013. 721 p.
3. Тридід О. М. Логістика. Київ : Знання, 2008.
4. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика. Київ : Центр учбової літератури, 2015.
5. Хмелевський О. В. Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. 38, 61-67.
6. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. Vol. 1. No. 3. Pp. 101-114.
7. Олійник Я. Б., Смирнов І. Г. Міжнародна логістика. Київ : Обрії, 2011.
8. Холод Б., Зборовська О. Глобалізація як фактор впливу на процеси логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. 2(17), 261-270.
9. Банзекуливахо Ж. М. Международная логистика. Полоцк : Б.и., 2014.
10. Стеценко І. До питання сутності сучасної міжнародної логістики. *Ринок цінних паперів України*. 2016. 7-8, 53-57.
11. Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) SUPPLY CHAIN and LOGISTICS TERMS and GLOSSARY. URL : www.logistics-service-locator.com/resources/glossary03.pdf.
12. Дурач В. М., Осипенко С. М., Ніколайчук Л. Г. Закупівлі у військову установу як важлива складова логістики. *Підприємництво і торгівля*. 2021. 32, 17-25.

13. Алькема В. Г. Логістичне забезпечення міжнародної торгівлі. *Вчені записки Університету "КРОК"*. 2017. 46, 82-92.

14. Ежедневно Украина недополучает \$170 млн из-за блокады портов. Как увеличить экспорт. URL : https://biz.liga.net/ekonomika/transport/article/ejednevno-ukraina-nedopoluchaet-170-mln-iz-za-blokady-portov-kak-velichit-eksport_

15. Экспорт зерна. Как вывезти за рубеж продовольствие. URL : <https://focus.ua/economics/513618-kak-voyna-ostanovila-torgovlyu-ukrainy-s-mirom>.

16. Комісія відкриває "Шляхи солідарності", щоб допомогти Україні експортувати сільськогосподарські товари. URL : https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/komisija-vidkryvaie-«shliakhy-solidarnosti»-shchob-dopomohy-ukraini-eksportuvaty_uk?s=232.

REFERENCES

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, available at : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

2. Pierre A. David, Richard D. Steward. (2013), *International Logistics: The Management of International Trade*. Cicero Books LLC; 4th edition (July 29, 2013). 721 p.

3. Trydid, O. M. (2008), *Lohistyka, Znannia*, Kyiv.

4. Tiurina, N. M., Hoi, I. V. and Babii, I. V. (2015), *Lohistyka, Tsentri uchbovoi literatury*, Kyiv.

5. Khmelevskiy, O. V. (2019), *Mizhnarodna lohistyka u kliuchovykh trendakh yii rozvytku, Infrastruktura rynku*, 38, 61-67.

6. Trushkina, N. and Serbina, T. (2022), *Mizhnarodna lohistyka u systemi zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva, International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 1, No. 3, pp. 101-114.

7. Oliinyk, Ya. B. and Smyrnov, I. H. (2011), *Mizhnarodna lohistyka, Obrii*, Kyiv.

8. Kholod, B. and Zborovska, O. (2014), *Hlobalizatsiia yak faktor vplyvu na protsesy lohystychnoho upravlinnia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv, Yevropeiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku*, 2(17), 261-270.

9. Banzekulivaho, Zh. M. (2014), *Mezhdunarodna ja logistika*, B.i., Polock.

10. Stetsenko, I. (2016), *Do pytannia sutnosti suchasnoi mizhnarodnoi lohistyky, Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy*, 7-8, 53-57.

11. Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) SUPPLY CHAIN and LOGISTICS TERMS and GLOSSARY, available at : www.logisticsservicelocator.com/resources/glossary03.pdf.

12. Durach V. M., Osypenko S. M. and Nikolaichuk L. H. (2021), *Zakupivli u viiskovu ustanovu yak vazhlyva skladova lohistyky, Pidpriemnytstvo i torhivlia*, 32, 17-25.

13. Alkema, V. H. (2017), *Lohistychno zabezpechennia mizhnarodnoi torhivli, Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, 46, 82-92.

14. Ezhednevno Ukraina nedopoluchaet \$170 mln iz-za blokady portov. Kak uvelichit' jeksport, available at : https://biz.liga.net/ekonomika/transport/article/ejednevno-ukraina-nedopoluchaet-170-mln-iz-za-blokady-portov-kak-velichit-eksport_

15. Jeksport zerna. Kak vyvezti za rubezh продовольствие, available at : <https://focus.ua/economics/513618-kak-voyna-ostanovila-torgovlyu-ukrainy-s-mirom>.

16. Komisiia vidkryvaie "Shliakhy solidarnosti", shchob dopomohy Ukraini eksportuvaty silskohospodarski tovary, available at : https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/komisija-vidkryvaie-«shliakhy-solidarnosti»-shchob-dopomohy-ukraini-eksportuvaty_uk?s=232.

Стаття надійшла до редакції 01 липня 2022 року

УДК 164.1:658.5

Воронко О. С.,

oksanavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,

Researcher ID: F-8553-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Кравець О. В.,

sasakravec43@gmail.com,

аспірант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. *Встановлено важливість дослідження логістичної діяльності з метою формування оптимальної та якісної сукупності її індикаторів і визначення місця в управлінській ієрархії підприємства. Розкрито сутність логістичної діяльності як засобу оптимізації важливих для підприємства управлінських функцій. Розглянуто трактування категорії “логістична діяльність підприємства” у працях вітчизняних і зарубіжних науковців із систематизацією різних підходів до її визначення за такими напрямками: функціональний, процесний, системний. Зроблено акцент на функціональному та системному підходах до трактування логістичної діяльності, які розглядають її як систему підсистем, поєднаних узагальненою метою, що взаємопов’язана з функціонуванням успішного процесу логістики. Сформульовано визначення логістичної діяльності як практичне втілення ключових функцій і завдань логістики, процес прогнозування та комплекс рішень, функціонування системи взаємопов’язаних суб’єктів економічних потоків для забезпечення менеджменту досягнення базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів. Встановлено сферу застосування логістики для забезпечення високої конкурентоздатності продукції і послуг шляхом оптимізації витрат. Досліджено причини, що стримують розвиток логістики в Україні та шляхи їх подолання. Розглянуто показники оцінювання логістичної системи підприємства, які характеризують ефективність, надійність й гнучкість її функціонування. Логістичну діяльність в системі менеджменту охарактеризовано за трьома процесами – постачання, виробництво і збут. Визначено принципи логістичного управління як важливі складові для забезпечення ефективності діяльності підприємства з урахуванням її специфіки. Розкрито переваги та недоліки логістичної діяльності з виокремленням основних сторін для покращення діяльності підприємства та збільшення його прибутковості. Визначено умови організації та впровадження логістичного управління, за яких зростають показники ефективності роботи підприємства і покращуються його конкурентні позиції.*

Ключові слова: логістика, логістична діяльність, логістичний підхід, ефективність, логістичне управління, логістична система, принципи логістичного управління.

Voronko O. S.,

oksanavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,

Researcher ID: F-8553-2019,

PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Kravets O. V.,

sasakravec43@gmail.com,

Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

THE ESSENCE AND PLACE OF LOGISTIC ACTIVITY IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. *The importance of the study of logistics activity with the aim of forming an optimal and high-quality set of its indicators and determining its place in the management hierarchy of the enterprise has been revealed. The essence of logistics activity as a tool of optimizing managerial functions important for the enterprise is revealed. The interpretation of the category "logistics activity of the enterprise" in the works of domestic and foreign scientists with*

the systematization of various approaches to its definition in the following directions: functional, procedural, systemic is considered. Emphasis is placed on functional and systemic approaches to the interpretation of logistic activity, which consider it as a system of subsystems connected by a generalized goal that is interconnected with the functioning of a successful logistics process. The definition of logistics activity is formulated as a practical embodiment of the key functions and tasks of logistics, the process of forecasting and a complex of solutions, the functioning of the system of interconnected subjects of economic flows to ensure the management of the achievement of the basic goals of the organization based on the minimization of resource costs. The scope of application of logistics is established to ensure high competitiveness of products and services through cost optimization. The reasons that hold back the development of logistics in Ukraine and ways to overcome them have been studied. The evaluation indicators of the logistics system of the enterprise, which characterize the efficiency, reliability and flexibility of its functioning, are considered. Logistics activity in the management system is characterized by three processes - supply, production and sales. The principles of logistics management are defined as important components for ensuring the efficiency of the enterprise, taking into account its specificities. The advantages and disadvantages of logistics activity are revealed, with the main aspects to improve the company's activity and increase its profitability. The conditions for the organization and implementation of logistics management are defined, under which the company's performance indicators increase and its competitive position improves.

Keywords: logistics, logistic activity, logistic approach, efficiency, logistics management, logistics system, principles of logistics management.

JEL Classification: M41, M19

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-04>

Постановка проблеми. Побудова системи показників визначення ефективності логістичної діяльності вітчизняних підприємств є одним із основних завдань для забезпечення їхнього раціонального функціонування. Актуальність дослідження ефективності логістики з наукового та практичного погляду полягає у формуванні оптимальної та якісної сукупності індикаторів логістичної діяльності вітчизняного підприємства. Відповідно, така сукупність індикаторів необхідна для створення дієвих управлінських механізмів логістичної системи підприємства. Формування такої системи індикаторів, що будуть базуватися на економічних результатах, які підприємство отримало від застосування логістичного підходу, а також на понесених логістичних витратах, є актуальним завданням для вітчизняних науковців у сфері логістики. У зв'язку з цим предметом нашого дослідження є система оцінювання показників логістичної діяльності підприємства, а об'єктом – сам процес логістичної діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам застосування логістики та логістичного підходу щодо управління діяльністю підприємств присвячені роботи багатьох вчених, серед яких: Л. В. Балабанова, А. М. Гаджинський, С. В. Крикавський, Б. М. Мізюк, Л. Б. Мірогін, І. П. Міщук, Т. Д. Москвітін, Ю. В. Пономарьова, В. І. Сергєєв, Н. І. Чухрай та ін. Але залишається чимало питань щодо формування логістичної діяльності підприємства, які потребують подальших досліджень.

Постановка завдання. Проаналізувати причини, які зумовлюють труднощі впровадження нових методів управління; визначити та розкрити суть наукових підходів до логістичного управління; виокремити принципи логістичного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зі зміною процесів зовнішнього середовища функціонування підприємств необхідним стає застосування та впровадження новітніх методів управління ними. При цьому недостатньо, щоб ефективними були окремі управлінські рішення, необхідне ефективне ведення господарської діяльності в цілому. Це потребує поглибленого вивчення сучасних методів управління, відповідно, логістики, яка базується на традиційних підходах і є важливим елементом управління виробництвом і процесами обігу ресурсів.

Наявна ситуація потребує детального аналізу, з одного боку, змісту цього поняття, а з іншого боку, змоги втілення теоретичних засад у процес формування успішної системи менеджменту господарюючих суб'єктів [1].

З погляду функціонального підходу (табл. 1) логістичну діяльність підприємств велика частка вчених трактує як практичне втілення системних функцій та операцій логістики [4].

Відповідним продовженням функціонального підходу є процесний підхід до трактування поняття “логістична діяльність” (табл. 2).

Тобто реалізація логістичної діяльності на підприємствах дозволяє її розгляд як елемента систем логістики. Реалізація логістичних завдань та функцій, що зумовлюються її метою, ґрунтується на основі системного підходу, а саме: на базі діяльності систем логістики (табл. 3) [5].

Проведене нами оцінювання трактувань логістичної діяльності зумовлює наступний висновок: науковці зосереджують та акцентують увагу на тому, що діяльність є системою підсистем, поєднаних узагальноною метою, що взаємопов'язана з функціонуванням успішного процесу логістики.

Таблиця 1

Функціональний підхід стосовно трактування сутності категорії “логістична діяльність”

№ з/п	Автор	Визначення логістичної діяльності
1	О. Блейхер	Переміщення і зберігання матеріальних ресурсів під час їх участі в межах ланцюга постачання
2	Н. Й. Коніщева, Н. В. Трушкіна	Практичне втілення ключових функцій та завдань логістики
3	Г. Г. Левкін	Процес прогнозування, безпосереднього впровадження, менеджменту і моніторингу переміщення матеріальних та інформаційних потоків від первинної ланки ланцюга до кінцевого клієнта в просторі і часі.
4	Л. Б. Міротін	Практичне впровадження системних функцій логістики: основних, визначальних та забезпечуючих
5	О. М. Сумець, Т. Ю. Бабенкова	Комплекс моделей, методів та інструментів системного менеджменту руху продукції; складається з елементів організаційного-правового, інформаційно-програмного та комунікаційного забезпечення
6	Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій	Практичне втілення функцій та завдань логістики

Джерело: [11]

Таблиця 2

Процесний підхід до визначення економічної категорії “логістична діяльність”

№ з/п	Автор	Визначення логістичної діяльності
1	Н. Й. Коніщева, Н. В. Трушкіна	Специфічний тип господарської діяльності, провадження якої вимагає реалізації процесів логістики у відповідній послідовності, комплексно та базуючись на принципі єдності
2	Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій	Практичне провадження базових процесів регулювання операційної діяльності
3	Л. Л. Ковальська	Комплекс рішень логістики і методології їх розробки
4	М. А. Окландер	Механізм регулювання організаційно-управлінського характеру, що є ефективним у злагоженості дії різного роду управлінських фахівців в галузі руху матеріальних ресурсів
5	В. І. Степанов	Менеджмент руху процесів, насамперед процесу руху товарів
6	В. В. Щербаков	Забезпечення комплексного менеджменту матеріальних та відповідних йому інформаційно-фінансових потоків, а також супроводжуючого сервісу, що сприяє досягненню базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів

Джерело: [10]

Таблиця 3

Системний підхід щодо трактування терміна “логістична діяльність”

№ з/п	Автор	Визначення логістичної діяльності
1	Л. Б. Міротін, А. У. Альбеков, О. А. Митько	Система успішного пристосування з зворотним зв'язком, що забезпечує певні функції та операції логістики, що мають склад, зазвичай у вигляді кількох підсистем, що відзначаються активними взаємовідносинами з макросередовищем
2	С. В. Криківський	Поєднання елементів логістики на базі певної економічної системи з метою вдосконалення процесів перетворення матеріального потоку
3	В. І. Сергєєв	Стабільна система ланок (структурних або ж функціональних структурних відділів підприємства, а також постачальників, клієнтів, посередників), що відзначаються єдиним логістичним процесом з метою практичного втілення стратегії організації підприємницького бізнесу
4	М. І. Зяйлик, О. В. Вівчар	Комплекс складових, функціональний взаємозв'язок яких уможливує високий рівень успішності забезпеченості товарами чи послугами споживачів як у межах виробничої, так і невиробничої галузей
5	І. Г. Смирнов	Функціонування поєднаних у менеджменті матеріальних та забезпечувальних потоків складових, комплекс яких, межі та мета діяльності гармонізовані цілями внутрішнього та зовнішнього характеру підприємства
6	Д. Д. Костоглодов, І. І. Саввіді, В. М. Стаханов	Функціонування системи взаємопов'язаних суб'єктів економічних потоків, поєднаних цілями та інтересами економічного типу
7	С. Н. Нагловський	Діяльність комплексу елементів, функціонально поєднаних один з одним, що формують певну цілісну систему
8	Л. В. Забуранна, О. М. Глушенко	Комплекс логістичних підсистем, поєднаних внутрішньовиробничими зв'язками, гармонізованих відповідно до правил підприємства в територіальних межах задля досягнення єдиної мети логістичного функціонування підприємства

Джерело: [8].

Отже, на основі визначень науковців можна зробити висновки, що логістична діяльність – це практичне втілення ключових функцій та завдань логістики, процес прогнозування та комплекс рішень, функціонування системи взаємопов'язаних суб'єктів економічних потоків для забезпечення менеджменту досягнення базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів.

Незважаючи на досягнення у сфері логістики, погляди вчених щодо розуміння цього поняття досить відрізняються, що й визначає актуальність цього дослідження. На сучасному етапі розвитку інформаційної економіки відбувається постійне ускладнення системи управління підприємством, що характеризується тісним взаємозв'язком між усіма сферами управління. Відповідно, зараз є актуальними процеси удосконалення логістичної діяльності. Як засвідчує практика, підприємства, які використовують принципи логістичного управління, забезпечують високу конкурентоздатність своєї продукції і послуг за рахунок оптимізації витрат, пов'язаних із виробництвом і реалізацією товарів, прискоренням оборотності обігового капіталу, найбільш повного задоволення споживачів у якісних товарах та сервісі. Такий ефект досягається шляхом значного скорочення запасів матеріальних ресурсів і готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, впровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяє швидко переходити на випуск нових видів продукції, створення дистрибутивних каналів збуту.

Логістика – це сфера діяльності в конкурентному ринковому середовищі, спрямована на ефективне управління, планування і забезпечення матеріальних і відповідних їм інформаційних і грошових потоків. Логістика дає можливість комплексно і системно охопити основні етапи сфери обігу: “постачання - виробництво - зберігання - розподіл - транспорт - попит - споживання”. Основними джерелами підвищення ефективності економічної діяльності за рахунок застосування логістики є зменшення розмірів різних видів запасів і скорочення циклу господарської діяльності та внаслідок цього досягнення скорочення обсягу капіталу, вкладеного в запаси, прискорення оборотності капіталу, збільшення прибутку. Виконання замовлень дозволяє значно розширити кількість зацікавлених клієнтів, зайняти нові ринки збуту, а потім застосувати власну цінову політику.

Прискорення соціально-економічного розвитку України, підвищення добробуту суспільства в цілому реалізується на рівні окремих підприємств, а також через вищий менеджмент підприємства, який має бути соціально орієнтованим. Одна з цілей функціонування соціально відповідального підприємства полягає в забезпеченні реалізації потреб розвитку суспільства. На підприємства покладаються особливі моральні зобов'язання і соціальна відповідальність. Від підприємств очікують високих стандартів надійності продукції і виробничих процесів, чесного поводження зі своїм персоналом, постачальниками і конкурентами, а також відкритої інформаційної політики [6].

Серед причин, що стримують розвиток логістики в Україні, потрібно зазначити наступні:

- дефіцит державного зацікавлення до підходу проблем логістики, що проявляється у відсутності юридичної бази, центрів їх підготовки і фахівців;

- загальна економічна криза щодо невирішених питань власності і зниження обсягів виробництва, які зупиняють зміни;

- логістичний підхід – включає радикальні зміни в структурі, впроваджуючи більш гнучкі організаційні структури;

- розвиток ідей логістики – можна стимулювати за допомогою недоліків професійної підготовки кадрів.

Для ефективного існування підприємств необхідна обов'язкова, безперервна організаційно-технічна перебудова. Відповідно, це наближує рівень реально існуючого виробництва до його оптимального проекту, який відповідатиме досягнутому рівню знань, техніки, технології, організації й управління виробництвом. Основоположим підходом до розробки такої моделі виступає логістизація економіки загалом і управління, яка неможлива без трансформування існуючої системи менеджменту й опанування прогресивних методів управління підприємницькою діяльністю на засадах логістики. Пошук інноваційних моделей розвитку й управління підприємством, однією з яких є застосування логістичного підходу до управління підприємством, є важливою умовою досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку. Основні передумови входження економіки України у сферу логістичного управління мають свою специфіку, зумовлену як тимчасовими факторами, пов'язаними з перехідним характером української системи господарювання, а також із тривалими та постійно діючими факторами, зокрема такими, як розміри і географічне розташування країни; види, обсяги, якість і доступність природних ресурсів; наявність інтелектуального потенціалу і кваліфікованих трудових ресурсів; розміри, спеціалізація і розподіл по території країни виробничих комплексів і центрів; рівень інтеграції у світовий економічний простір [9].

Підприємці часто оцінюють стан власної логістичної інфраструктури підприємства за обсягами складських площ, за кількістю здійснених товарних перевезень, тобто фокусуються переважно на кількісних показниках і приділяють мінімум уваги економічній ефективності використання наявної внутрішньої логістичної системи підприємства. При цьому показники, пов'язані з оцінкою впливу логістичної системи на ефективність діяльності підприємства, поділяють на: показники, що характеризують саму логістичну систему, тобто це площа, місткість, пропускна здатність, кількість, а також на показники, що характеризують роботу логістичної системи, тобто ефективність, продуктивність, надійність, гнучкість [8].

Характеристику ефективності, продуктивності, надійності й гнучкості роботи логістичної системи ми пропонуємо узагальнити за допомогою низки показників (рис. 1).



Рис. 1. Показники оцінювання логістичної системи підприємства [7]

Труднощі імплементації основних положень логістики на вітчизняних підприємствах полягають насамперед у нестабільності економіки України, а найважливіші проблеми, пов'язані з ефективним використанням логістики у вітчизняному підприємстві, на думку науковців [2, 3], можна поділити на об'єктивні й суб'єктивні.

Об'єктивними причинами є: недосконалість методологічної бази впровадження логістики в реальний сектор економіки України; невизначеність меж використання логістики в існуючих господарських системах; нестійке правове поле діяльності підприємницьких структур, а також непродумана система оподаткування; відсутність необхідної структуризації діяльності господарських систем, яка потрібна для впровадження логістики; значне моральне і фізичне зношення виробничого устаткування; слаборозвинена транспортна інфраструктура, яка не відповідає сучасним вимогам (високий ступінь фізичного і морального зношення транспортних засобів і, як наслідок, низька ефективність їх функціонування); низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; недостатній рівень розвитку й використання сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку та телекомунікацій.

Суб'єктивними причинами є відсутність кваліфікованих фахівців із логістики і потенційне небажання менеджерів змінювати сталі стереотипи роботи на тлі загальної низької правової й

управлінської культури. Начальники служб постачання, доставки, продажів, які звикли виконувати свої традиційні функції, перешкоджають впровадженню схеми управління матеріальними потоками підприємства, оскільки цілі логістики не збігаються з цілями окремих функціональних підрозділів.

Діяльність підприємства як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками [12]:

- логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

- логістика виробництва, яка містить управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

- логістика збуту, яка охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень матеріалів і готових виробів на всьому шляху від виготовлення до кінцевого споживача як систему, що становить поєднання взаємодіючих логістичних ланцюгів.

Логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням

специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виокремити такі [13]:

- системність і комплексність, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи;
- узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро- і макрологістичному рівнях;
- організацію обліку витрат на управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга;
- активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами.

Отже, застосування принципів логістичного управління дало б змогу підприємству забезпечити високу конкурентоспроможність своєї продукції і послуг через оптимізацію витрат, пов'язаних із виробництвом і реалізацією товарів, прискорити оборотність капіталу, найбільш повне задоволення споживачів у якісних товарах та сервісі. Такий ефект досягається шляхом значного скорочення запасів матеріальних ресурсів і готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, впровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяють швидко переходити на випуск нових видів продукції, створення дистрибутивних каналів збуту.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Отже, в результаті проведеного дослідження встановлено необхідність наукового обґрунтування та вдосконалення механізму управління підприємством з використанням логістичної системи на підставі врахування впливу організаційно-економічних чинників для формування витрат логістичної системи підприємства, розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства, що відіграє важливу роль у прийнятті управлінських рішень. За даних умов логістичне управління стає одним із найефективніших методів виконання управлінських функцій, зокрема пов'язаних із організацією і веденням господарської діяльності. Таким чином, впровадження логістичного управління на підприємстві сприяє ефективному використанню потенціалу, підвищенню мобільності та адаптивності у ринковому середовищі, отриманню здатності підприємства до застосування інноваційних методів організації бізнес-процесів.

Відповідно, діалектика взаємозв'язку конкурентної переваги підприємства і логістики полягає в тому, що послідовна логістизація економічних потоків підприємства призводить до зростання конкурентного потенціалу; зростання конкурентної переваги підприємства посилює необхідність повного використання інструментарію логістики. Логістика може підвищити ефективність роботи підприємства

і змінити його конкурентні позиції, якщо при організації та впровадженні логістичного управління виконується ряд умов:

- забезпечення взаємодії логістичного управління зі стратегією, яка прийнята підприємством;
- можливість розробки та практичного здійснення заходів щодо реорганізації та управління економічними потоками;
- своєчасне отримання, передача, переробка, збереження та візуалізація інформації; можливість здійснення контролю й управління трудовими ресурсами;
- забезпечення взаємозв'язків із іншими підприємствами та особами з вироблення і реалізації стратегічної лінії; можливість визначення та врахування ефективності логістики в прийнятій системі фінансових показників.

ЛІТЕРАТУРА

1. Амбросов В. Я., Маренич Т. О. Механізм ефективного функціонування підприємств. *Економіка України*. 2014. С. 60-66.
2. Амітан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах [Текст]. Донецьк : ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2003. 73 с.
3. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації [Текст]. Київ : КНЕУ, 2003. 394 с.
4. Балабанова Л. В., Германчук А. М. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2014. 143 с.
5. Васелевський М., Білик І., Дейнека О. Економіка логістичних систем : монографія. Львів : Національний університет "Львівська політехніка", 2015. 596 с.
6. Забуранна Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Текст]. *Сталий розвиток економіки*. 2010. № 7. С. 120-123.
7. Ковбаса О. М., Холохолок Д. С., Чалий Д. Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 3 (20). С. 242-248.
8. Крикавський С. В. Логістика. Основи теорії : підруч. [Текст]. Львів : Національний університет "Львівська політехніка", Інтелект-Захід, 2006. 454 с.
9. Науменко А. М. Соціально-економічне значення впровадження логістичних систем управління на промисловому підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2003. № 3(22). С. 81-82.
10. Окландер М. А. Логістика : підручник. Київ : ЦУЛ, 2016. 345 с.
11. Пономарьова Ю. В. Логістика : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 328 с.

12. Хаджинова О. В. Логістична стратегія управління витратами великого багатoproфільного промислового підприємства [Текст] : автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами". Донецьк, 2006. 23 с.

13. Чернописька Н. В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія "Логістика". 2008. № 623. С. 265–261. URL: http://vlp.com.ua/files/38_4.pdf.

REFERENCES

1. Ambrosov, V. Ya. and Marenych, T. O. (2014), *Mekhanizm efektyvnoho funktsionuvannia pidpryemstv*, *Ekonomika Ukrainy*, s. 60-66.

2. Amitan, V. N. Larina, R. R. and Piliushenko, V. L. (2003), *Lohistyziatsiia protsesiv v orhanizatsiino-ekonomichnykh systemakh* [Tekst], TOV "Yuho-Vostok, Ltd", Donets'k, 73 s.

3. Antoniuk, L. L. Poruchnyk, A. M. and Savchuk, V. S. (2003), *Innovatsii: teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii* [Tekst], KNEU, Kyiv, 394 s.

4. Balabanova, L. V. and Hermanchuk, A. M. (2014), *Komertsijna diial'nist': marketynh i lohistyka* : navchal'nyj posibnyk, Profesional, Kyiv, 143 s.

5. Vaselevs'kyj M., Bilyk I. and Dejneka O. (2015), *Ekonomika lohistychnykh system* : monohrafiia, Natsional'nyj universytet "L'vivs'ka politekhnika", L'viv, 596 s.

6. Ziburanna, L. V. (2010), *Lohistyчне управління підприємством: сутність та передумови розвитку* [Tekst], *Stalyj rozvytok ekonomiky*, № 7, s. 120-123.

7. Kovbasa, O. M. Kholokhonenko, D. S. and Chalyj, D. R. (2019), *Aspekty vyznachennia efektyvnosti lohistychnoi diial'nosti pidpryemstva, Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, *vypusk 3 (20)*, s. 242-248.

8. Krykavs'kyj, Ye. V. (2006), *Lohistyka. Osnovy teorii* : pidruch. [Tekst], Natsional'nyj universytet "L'vivs'ka politekhnika", Intel'ekt-Zakhid, L'viv, 454 s.

9. Naumenko, A. M. (2003), *Sotsial'no-ekonomichne znachennia vprovadzhenia lohistychnykh system upravlinnia na promyslovomu pidpryemstvi*, *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 3(22), s. 81-82.

10. Oklander, M. A. (2016), *Lohistyka* : pidruchnyk, TsUL, Kyiv, 345 s.

11. Ponomar'ova, Yu. V. (2013), *Lohistyka* : navchal'nyj posibnyk, Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, 328 s.

12. Khadzhyanova, O. V. (2006), *Lohistychna stratehiia upravlinnia vytratamy velykoho bahatoprofil'noho promyslovoho pidpryemstva* [Tekst] : avtoref. dys. kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 "Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpryemstvamy", Donets'k, 23 s.

13. Chornopys'ka, N. V. (2008), *Metodychni pidkhody do otsiniuvannia lohistychnoi diial'nosti pidpryemstva*, *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*. Serii "Lohistyka"., № 623, s. 265–261, available at: http://vlp.com.ua/files/38_4.pdf.

Стаття надійшла до редакції 11 червня 2022 року

УДК 338.23:658.6(004.42)

Гаврилишин В. В.,

volodymyrka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-6962-2105,

Researcher ID: G-2604-2019,

к.т.н., доц., декан факультету товарознавства, управління та сфери обслуговування, доцент кафедри товарознавства, митної справи та управління якістю, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Олексин І. І.,

irina-oleksin@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-9118-8173,

Researcher ID: F-7306-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Цьолка А. Б.,

tsolka972@gmail.com,

бакалавр, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

НАПРЯМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КООПЕРАТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Анотація. Післявоєнна відбудова України передбачає “створення фундаменту для довгострокового зростання”, тобто проведення докорінних реформ, зокрема розвиток інноваційних технологій, які дозволять здійснити кооперативному підприємству “технологічний стрибок”. У статті розглянуто теоретичні та прикладні підходи до формулювання напрямів цифровізації кооперативного підприємства у межах повоєнної відбудови економіки України. Обґрунтовано, що відновлення економіки аграрного сектора сприяє розвитку кооперативного підприємства, стимулює діяльність дрібного аграрного бізнесу та кооператорів у сільській місцевості. Здійснено моніторинг мережі роздрібної торгівлі спілок споживчих товариств за типами. Наведено динаміку виробництва продукції підприємствами споживчої кооперації. Уточнено тренд розвитку інших напрямів діяльності споживчої кооперації. Зазначено, що удосконалення логістики в системі постачання сільськогосподарської продукції аргументується розгалуженою мережею розміщення споживчих товариств і спілок по території України. Доведено, що даний процес потребує цифровізації бізнес-процесів із закупівель, промислової переробки та реалізації аграрної продукції через власну кооперативну мережу. Досліджено можливість застосування інноваційних технологій у різних ланках ланцюга товаропостачання, для обліку багатокладної аграрної економіки в організації виробництва, створенні сировинних запасів за участю фермерських та особистих підсобних господарств сільського населення. Подальші дослідження повинні бути скеровані на обґрунтування і реалізацію низки стратегічних завдань, пов'язаних із формуванням інструментарію впровадження сучасних технологій, що відповідають європейським стандартам та дозволять кооперативному підприємству відновити свої позиції на ринку та інтегруватися в глобальні ланцюги створення вартості.

Ключові слова: аграрії, економіка, закупівлі, інновації, логістичні системи, підприємство, споживча кооперативна, сільськогосподарська продукція, товар, технології, торгівля, цифровізація.

Havrylyshyn V. V.,

volodymyrka@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-6962-2105,

Researcher ID: G-2604-2019,

Ph.D., Associate Professor, Dean of the Faculty of Commodity Studies, Customs Affairs and Quality Management, Associate Professor of the Department of Commodity Studies, Customs Affairs and Quality Management Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Oleksyn I. I.,

irina-oleksin@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-9118-8173,

Researcher ID: F-7306-2019,

Ph.D., Associate Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economic, Lviv

Tsolka A. B.,

tsolka972@gmail.com,

Bachelor's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

DIRECTIONS OF DIGITALIZATION OF COOPERATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE PERIOD OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Abstract. *The post-war reconstruction of Ukraine involves "creating a base for long-term growth", i.e. carrying out fundamental reforms, in particular the introduction of innovative technologies, which will allow cooperative entrepreneurship to make a "technological leap". The article examines theoretical and applied approaches to formulating the directions of digitalization of cooperative entrepreneurship within the framework of the post-war reconstruction of the Ukrainian economy. It is substantiated that the recovery of the economy of the agrarian sector contributes to the development of cooperative entrepreneurship, stimulates the activity of small agrarian businesses and cooperators in rural areas. Monitoring of the retail trade network of unions of consumer societies by type was carried out. The dynamics of production by consumer cooperative enterprises are given. The development trend of other areas of activity of the consumer cooperatives has been clarified. It is noted that the improvement of logistics in the supply system of agricultural products is justified by the extensive network of placement of consumer associations and unions throughout Ukraine. It has been proven that this process requires digitalization of business processes from procurement, industrial processing and sale of agricultural products through its own cooperative network. The possibility of using innovative technologies on various levels of the commodity supply chain, to account for the multi-system agrarian economy in the organization of production, creation of raw material stocks with the participation of farmers and personal auxiliary farms of the rural population, was investigated. Further research should be directed to the justification and implementation of a number of strategic tasks related to the formation of tools for the implementation of modern technologies that meet European standards and will allow cooperative entrepreneurship to restore its position on the market and integrate into global value chains.*

Key words: agrarians, economy, purchases, innovations, logistics systems, entrepreneurship, consumer cooperation, agricultural products, goods, technologies, trade, digitalization.

JEL Classification: L81; M21; O32; Q13

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-05>

Постановка проблеми. З моменту повномасштабного вторгнення Росії український бізнес втратив більше, ніж за два роки пандемії. За попередніми оцінками, тільки прямі втрати малого та середнього бізнесу за період бойових дій складають понад 100 мільярдів доларів. Один день війни коштує українському держбюджету 2 млрд гривень, зокрема втрати інфраструктури становлять близько 4,25 млрд доларів на день [1].

Реалії сьогодення свідчать, що можна лише прогнозувати шляхи відновлення українського кооперативного підприємництва, інфраструктури, економіки та держави в цілому. Основною передумовою для проведення післявоєнної відбудови економіки є отримання Україною надійних гарантій безпеки з неможливістю відновлення бойових дій на її території. Іншим важливим аспектом післявоєнної відбудови країни має бути її органічне поєднання з процесами європейської інтеграції. Нещодавно Урядом оголошено План поновлення України, названий U-24. Він не лише передбачає відновлення економіки, закладення підвалин для майбутнього розвитку держави, але й включає заходи, які необхідно реалізувати для інтеграції України в Європу. Післявоєнна відбудова передбачає "створення фундаменту для довгострокового

зростання", тобто проведення докорінних реформ, зокрема розвиток інноваційних технологій, які дозволять здійснити кооперативному підприємництву "технологічний стрибок".

Вже сьогодні у ряді сфер діяльності кооперативного підприємництва відбувається поширення цифрових технологій, що означає впровадження цифровізації, зокрема в окремі сектори діяльності споживчої кооперації. В економіці споживчої кооперації цифрові технології обумовлюються розширенням інформатизації у сфері торгівлі, закупівель, переробки та реалізації продукції. У разі застосування цифрових технологій покращуються можливості комунікації різних господарюючих індивідуумів із залученням Інтернету, що виступає в сучасному світі як основа цифровізації. Стосовно споживчої кооперації, то цифрові технології надають гарантований зв'язок із споживчими товариствами при формуванні та просуванні товарів для створення продовольчих запасів, що особливо актуально за умов військового стану в країні [2]. Актуальність надходження інформації про закупівлі сільгосппродукції підтверджується тим, що здійснюється через логістичні канали і використовується для обліку створюваних ресурсів продовольства, їх просування до кінцевого споживача.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні аспекти стану та тенденцій розвитку кооперації в Україні перебувають у центрі уваги багатьох українських науковців. Основні проблеми та перспективи розвитку системи споживчої кооперації дослідили у своїх працях такі провідні вчені: Ю. А. Верига, П. Ю. Балабан, П. О. Куцик, А. А. Мазаракі, І. П. Міщук, Н. Г. Міценко, М. А. Окландер, А. О. Пантелеймоненко, Л. М. Шимановська-Діанич та ін. Стратегічні аспекти управління розвитком кооперативних організацій набули висвітлення в працях В. В. Апопія, С. Г. Бабенка, Ф. В. Горбоноса, В. В. Зіновчука, М. Й. Маліка, І. А. Маркіної, С. С. Наколенко, С. М. Приліпко, Т. Г. Самойленко, О. М. Таран-Лала, О. В. Яріш та ін.

Аналіз наукових здобутків вищезазначених науковців дозволяє стверджувати, що українська споживча кооперація є демократичною інституцією з глибоко вкоріненими національними традиціями і, до того ж, аполітичною, тобто такою, що орієнтується на задоволення потреб простих людей, тому система споживчої кооперації є основою демократичних процесів в Україні [3; 4]. Відзначаючи цінність результатів досліджень науковців, варто відзначити, що не всі теоретичні розробки знаходять застосування на практиці в повоєнний період, що свідчить про необхідність подальшого дослідження даної тематики. Слід зазначити, що маловивченими залишаються питання стосовно формування шляхів цифровізації кооперативного підприємництва у межах повоєнної відбудови економіки України.

Постановка завдання. Основною метою статті є з'ясування сутності та змісту процесу цифровізації кооперативного підприємництва, аналіз практики, проблем і напрямів запровадження цифрових технологій у діяльність торговельних підприємств споживчої кооперації у період повоєнної відбудови економіки України.

Виклад основного матеріалу дослідження. У розвитку споживчої кооперації, як і кооперативного підприємництва в цілому, одним із провідних векторів є цифрова трансформація логістики. Цифровізація логістичних процесів у кооперативних системах розглядається як невід'ємна частина їх інноваційного розвитку на етапі повоєнної відбудови національного господарства країни. У початковій стадії дуже важливо визначити та виявити найбільш ефективний напрямок удосконалення логістичних процесів у кооперативному формуванні. Цифрові технології в логістиці включають набір інноваційних заходів, що сприяють підвищенню ефективності економічної діяльності кооперативного формування [3].

Поряд із традиційними напрямами розвитку, пов'язаними з автоматизацією технологічних процесів, для сучасного кооперативного підприємництва є

характерним застосування нових інформаційних технологій. До них належать системи візуалізації, скоринг, управління ризиками, бюджетування та планування, сервіс-орієнтована архітектура підприємства, використання інтелектуальних інформаційних систем для прогнозування продажу, боротьба з шахрайством у банківській сфері та торгівлі, застосування оптичних інформаційних мереж і мобільних технологій у торговельній діяльності та ресторанному господарстві. Інформаційні технології призначені для оптимізації процесу збирання, зберігання та обробки інформації, зниження трудомісткості використання інформаційних ресурсів, підвищення обґрунтованості управлінських рішень за рахунок інтеграції та своєчасного оновлення інформації, застосування нових форм інформаційної підтримки будь-якого виду діяльності [4].

В інфраструктурі сучасної національної економіки як основні тренди розвитку логістики виступають аутсорсинг, автоматизація виробничих процесів, оптимізація витрат та управління. До найбільш пріоритетних факторів оптимізації логістики в кооперативних системах належать автоматизація та інформатизація, на основі яких може створюватися комплексна цифрова інфраструктура, що включає прикладні програмні продукти. В умовах сучасного ринку при кооперативному споживанні трансформується характер логістичних процесів та скорочуються ланки ланцюжка [5; с. 43]. Поява на ринку стартапів з активною операційною діяльністю із новими ідеями цінних рішень із використанням інновацій стимулює процес прискореного розвитку цифровізації.

Сучасні досягнення логістики у цифровізації найбільш розвинуті у сферах банківських послуг та роздрібною торгівлі, остання безпосередньо належить до сфери діяльності споживчих товариств, у структурі яких традиційно відіграє пріоритетну роль [6; с. 154]. Це зафіксовано в показниках господарсько-фінансової діяльності підприємств і організацій спілок споживчих товариств областей за 2021 рік. Відповідно до них роздрібний товарооборот торгової мережі підприємств і організацій спілок споживчих товариств областей за 2021 рік збільшився на 6,1 % і становить 6,7 млрд грн. У торговельній галузі функціонують більше 14 тис. кооперативних магазинів під єдиним брендом СО-ОР Україна, більшість із яких здійснює торговельне обслуговування покупців за стандартами магазинів-маркетів. Серед подібних торговельних одиниць працюють декілька спеціалізованих маркетів із продажу алкогольних напоїв, експрес-маркет, Інтернет-магазин із продажу продтоварів [7].

Станом на 01.01.2022 року в споживчій кооперації спілок споживчих товариств областей нараховувалося магазинів 4410, з них продовольчих – 3971 од., у сільській місцевості – 3646 од. (табл. 1).

Таблиця 1

**Наявність діючих роздрібних торговельних об'єктів за типами
у споживчій кооперації України станом на 01.01.2022 року**

Показник	Кількість, од.	Торгова площа, кв. м	Торгова площа в середньому на один торговельний об'єкт, кв. м
Магазини – всього	4410	381,9	86,5
з них:			
продовольчі	3971	328,0	82,6
непродовольчі	439	53,9	122,9
магазини, розташовані у сільській місцевості	3646	231,0	63,4

Джерело: складено за [8]

Таблиця 2

Мережа роздрібною торгівлі спілок споживчих товариств областей України станом на 01.01.2022 року

Споживспілки	Кількість магазинів, од.	Торгова площа, кв. м	Зміни мережі упродовж 2021 року, од. (+; -)
Вінницька	➤ 1092	➤ 98644,0	➤ -41
Волинська	➤ 144	➤ 11528,2	➤ -6
Дніпропетровська	➤ 322	➤ 35125,0	➤ -1
Донецька	-	-	-
Житомирська	175	14067,0	-17
Закарпатська	➤ 92	➤ 5977,0	➤ -7
Запорізька	➤ 99	➤ 6009,7	➤ -12
Івано-Франківська	➤ 109	➤ 7094,0	➤ 16
Київська	➤ 109	➤ 7664,7	➤ -16
Кіровоградська	162	12736,4	-7
Луганська	➤ 19	➤ 2113,5	➤ -1
Львівська	➤ 233	➤ 16541,6	➤ -13
Миколаївська	170	13983,4	-13
Одеська	➤ 120	➤ 14063	➤ -102
Полтавська	➤ 146	➤ 11570,8	➤ -39
Рівненська	➤ 427	➤ 37172,3	➤ -11
Сумська	➤ 134	➤ 10252,3	➤ -16
Тернопільська	➤ 133	➤ 12439,0	➤ -15
Херсонська	➤ 37	➤ 4005,7	➤ -6
Хмельницька	➤ 229	➤ 18317,5	➤ -19
Черкаська	➤ 141	➤ 15490,0	➤ -17
Чернівецька	➤ 121	➤ 10107,0	➤ 0
Чернігівська	➤ 196	➤ 17031,0	➤ -25
Разом	➤ 4410	➤ 381933,1	➤ -368

Джерело: складено за [8]

Торговельні об'єкти здійснюють в основному реалізацію продовольчих товарів. Функціонують також магазини з продажу непродовольчих товарів, в тому числі господарських, будівельних матеріалів, культтоварів, меблів тощо. Майже 80 % торговельної мережі – це магазини з торговельною площею до 100 м² і розташовані переважно в сільській місцевості [7].

На сьогодні проблемами розвитку споживчої кооперації залишаються недостатня інтеграція форм і методів господарювання та істотне руйнування ресурсного потенціалу в складних економічних умовах сьогодення [9; 10; 11]. Особливо актуальним зазначене є з огляду на кількісну динаміку роздрібною торговельною мережі споживчої кооперації, споживчих товариств та спілок

споживчих товариств в Україні протягом 2021 року (табл. 2).

Логістика в системі споживчої кооперації на даному етапі поки що відстає в частині цифровізації в порівнянні з телекомунікаціями та засобами масової інформації. Так, у споживчих товариствах ще досі недостатній рівень механізації та автоматизації праці в процесі виконання логістичних операцій, зокрема вантажно-розвантажувальних робіт, крім того, транспортні засоби, як правило, повертаються після доставки вантажу до місць реалізації порожняком [11]. Більш досконалою організацією логістики, прозорістю та розширенням інтеграційних зв'язків з іншими партнерами дозволить надавати окремі види послуг із перевезення за додаткову оплату.

Динаміка виробництва продукції підприємствами споживчої кооперації України
упродовж 2020-2021 років

Найменування продукції	Одиниця виміру	Роки		Відхилення 2021 р. до 2021 р., %
		2020	2021	
Хліб та хлібобулочні вироби	тонн	18798,3	17152,6	91,2
Макаронні вироби	тонн	17,0	21,6	127,1
Кондитерські вироби	тонн	1031,8	959,1	93,0
Ковбасні вироби	тонн	439,7	351,1	79,8
Консерви – всього	тонн	2489,2	2612,0	104,9
Товарна харчова рибна продукція	тонн	181,3	129,0	71,2
Безалкогольні напої	дал	54205,0	51437,0	94,9
М'ясо і субпродукти	тонн	197,4	108,3	54,9

Джерело: складено за [8]

Цифровізацію логістики у споживчій кооперації слід удосконалити на базі формованої гарантованої внутрішньої цифрової основи в споживчих товариствах і спілках, освоєння перспективних бізнес-моделей і розширення сервісних послуг населенню. Похибки в логістиці відображаються в неповному використанні наявного ресурсного потенціалу, в тому числі вантажного автотранспорту в системі просування товарів. Розширення кооперативних та інтеграційних зв'язків із партнерами дозволить отримати додатковий ефект від співпраці з ними, підвищити коефіцієнт корисної дії від автоматизації та синхронізації інформатизації у сфері перевезень і скорочення транспортних витрат. У системі закупівель сільськогосподарської продукції в період масового збирання врожаю ефективним може бути створення хабів зі складування та тимчасового зберігання сільськогосподарської продукції та сировини з подальшою доставкою на переробні підприємства та/або в торговельну мережу [12].

Цифровізація логістики з доставки споживчих товарів населенню на даному етапі залежить у більшості випадків від працівників системи. Необхідність розвитку цифровізації в споживчій кооперації потребує певних витрат, що у кінцевому рахунку визначає ступінь задоволення пріоритетного попиту споживача. Цифровізація та автоматизація процесів транспортування товару від виробника до споживача дає можливість замовнику-споживачеві здійснити вибір більш ефективного варіанта придбання замовлення, а кооперативним підприємствам знизити транспортні витрати. Логістичні провайдери в міру інноваційного розвитку технологій мають можливість значно розширити свою сферу діяльності.

Пріоритет у логістичній підтримці безперервності та міцності ланцюгів поставок буде сприяти підвищенню економічної ефективності кооперативного підприємництва. Так, станом на 01.01.2022 року у споживчій кооперації спілок споживчих товариств областей України нараховувалося 767 закладів ресторанного господарства на 52,6 тисяч

місць [7]. Виробничими підприємствами системи протягом 2021 року було вироблено продукції на 539,9 млн грн, що становить 118,4 % до 2020 року (табл. 3). Це зумовлює необхідність здійснювати періодичні несистемні закупівлі сільськогосподарської продукції через електронну систему публічних закупівель ProZorro та безпосередньо у аграріїв. У залежності від виду аграрної продукції, що закуповується, здійснюється побудова логістики, формуються економічні зв'язки та взаємовідносини з постачальниками товарів стосовно транспортування та зберігання продукції.

У логістичній системі споживчої кооперації України доцільно виокремлювати ряд особливостей та векторів повоєнного розвитку.

По-перше, оптимізація логістичних вантажоперевезень у процесі товаропросування в регіоні обслуговування з урахуванням запиту та купівельної спроможності населення.

По-друге, розробити досконалі та зрозумілі для широкого кола учасників продовольчого ринку правила поведінки партнерів в умовах форс-мажорних обставин. Слід зберегти традиційно діючі мультисхеми організаційно-економічних взаємовідносин виробників, переробників та продавців товару, не допустити логістичних зволікань, забезпечити торговим підприємствам споживчої кооперації безперебійну роботу.

По-третє, при необхідності екстрено розширити види сервісу щодо забезпечення ефективної роботи всіх партнерів у надзвичайних умовах, скоротити час оформлення перевезень, відкрити "зелені коридори" для швидкопсувних продовольчих товарів, передбачити гарантовану безпеку якості продукції.

З метою підвищення ефективності логістичної системи пропонуємо застосовувати у споживчій кооперації України преференції для головних учасників ринку. Особливо пильну увагу в системі логістики споживчої кооперації слід приділяти транспортуванню продуктів харчування та сільськогосподарської продукції, дотримуючись правил зберігання та фітосанітарного контролю товарів.

У період пандемії COVID-19 з'явилися значні труднощі в українських логістичних системах, що спричинили збитки у перевізників товарів на сотні мільйонів гривень. Несвоєчасна доставка вантажів та скорочення обсягів товару супроводжувалися простим складів і сховищ. Епідемія та вжиті у ряді областей обмежувальні заходи спровокували збільшення часу товаропросування, що призвело до збою в логістичному ланцюзі перевезень і підвищення внутрішньосистемного трафіку, що негативно вплинуло на економічні результати роботи системи споживчої кооперації країни. Так, станом на 2021 рік чистий прибуток від головної галузі системи (торгівлі) становив 50764 тис. грн та зменшився порівняно з 2020 роком на 4,85 %, що пояснюється негативною загальною політичною й економічною ситуацією в Україні. Чистий прибуток від виробничої діяльності системи становив у 2021 році 6217 тис. грн порівняно з 5308 тис. грн у 2020 році, тобто спостерігаємо позитивну тенденцію щодо зростання на 17,12 % [8].

У повоєнний період організаціям та підприємствам споживчої кооперації доведеться конкурувати з комерційними структурами на логістичному ринку у боротьбі за клієнта, оскільки низька дохідність сільського населення не сприятиме зростанню товарообороту. В наростаючій напрузі відбудеться процес економічного виживання окремих кооперативних підприємств. У такій ситуації ринок логістичних послуг можуть залишити деякі малі та середні кооперативні магазини, які не витримують конкуренції і збанкрутують, тобто будуть здійснювати торговельну діяльність найсильніші. Вбачається, що в умовах жорсткої конкуренції підприємства оптової торгівлі будуть впроваджувати інноваційні технології, удосконалювати складські технологічні процеси на основі цифровізації. Початковим етапом виконання даного завдання є аудит всіх бізнес-процесів у торговельному підприємстві. Слід запросити висококваліфікованих спеціалістів у сфері логістики, маркетингу IT-технологій тощо. На основі результатів аудиту складається бізнес-план, із визначенням терміну виконання та кошторису.

З метою підвищення конкурентоспроможності доцільно здійснювати концентрацію ресурсів з урахуванням особливостей розвитку кооперації та створити єдину систему сервісу для більш ефективного взаємного використання послуг. Логістичні структури в сервісі за рахунок концентрації власних ресурсів повинні розробляти розширений асортимент послуг для споживачів та зміцнювати спільні позиції на ринку.

Скорочення витрат під час перевезення одиниць вантажів у системі роздрібної та оптової торгівлі внаслідок більш повного завантаження транспортних засобів послугує одним із факторів підвищення рентабельності галузі. Розвиток аутсорсингу у великих кооперативних підприємствах при автоматизованих логістичних системах буде спонукати учасників ринку групувати відправки вантажів на взаємовигідних умовах.

У даний час споживачі країни мають можливість замовити доставку товарів на цифровізованій логістичній платформі через мобільний додаток. Такі логістичні системи мають реальну можливість отримати повсюдне розповсюдження у споживчій кооперації та будуть затребувані у перспективі. Даний вид відправки товару стає реально доступним для користувачів мобільного додатку логістичного оператора.

Всеукраїнська центральна спілка споживчих товариств, використовуючи із застосуванням сучасних технологій наявний у системі потенціал, має реальну можливість на базі інноваційної платформи замкнути на себе логістичний ланцюг кооперативної оптової та роздрібної торгівлі, що сприятиме зростанню внутрішнього виробництва кооперативної логістики, виходу на новий більш високоякісний рівень функціонування всієї системи.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. В процесі дослідження ролі та місця споживчої кооперації в національній продовольчій безпеці України в умовах післявоєнної відбудови дослідники відзначають значний вклад виробництва, торгівлі та ресторанного господарства у переробку та доведення до кінцевого споживача продуктів харчування.

Рекомендується на основі цифровізації економіки застосовувати всі наявні інструментарії для підвищення ефективності аграрного бізнесу. Зокрема, шляхом зміцнення зв'язків із споживчою кооперацією у сфері закупівель, переробки та збуту харчових продуктів, посилення ролі кооперативів у зміцненні становища аграріїв та фермерських господарств на продовольчому ринку. Так, розвиток підприємництва в умовах цифрової економіки при інноваційних структурних зрушеннях у сільському господарстві сприятиме економічним перетворенням, встановленню взаємовигідних економічних відносин партнерів у закупівлях, виробництві, переробці та реалізації продукції, що є запорукою зміцнення продовольчої безпеки. На думку дослідників, доцільно посилити функціональне значення кооперативного підприємництва у системі формування продовольчих ресурсів, створювати закупівельно-збутові кооперативи у сфері реалізації сільськогосподарської продукції, виробленої фермерськими господарствами та селянами, що підвищить конкурентоспроможність аграрного бізнесу на продовольчому ринку.

Рекомендується споживчим товариствам розробити ефективний логістичний ланцюг, який визначає узгоджену роботу всіх ланок із просування сільськогосподарської продукції. Дослідники відзначають, що у логістиці продовольчого ринку в умовах цифровізації домінує більш високоякісна та екологічно чиста аграрна продукція, відправним пунктом якої виступає процес виробництва з включенням до логістичного ланцюга маркетингової служби.

Автори пропонують посилити увагу щодо відбудови та розвитку складського господарства споживчої кооперації, його модернізації та зміцнення матеріально-технічної бази, що забезпечить більш

ефективне використання виробничого потенціалу на основі впровадження інноваційних проектів у галузі та буде сприяти додатковому надходженню аграрної продукції до системи продовольчого забезпечення.

На погляд авторів, у системі продовольчого забезпечення інноваційний розвиток ресторанного господарства споживчої кооперації є одним із основних напрямів її перспективного розвитку. В цій сфері необхідно впроваджувати інновації, модернізувати систему суспільного харчування (їдальні, ресторани та кафе), вдосконалювати роботу з доставки страв споживачеві.

У зв'язку з цим подальших досліджень потребують питання обґрунтування і реалізації низки стратегічних завдань, пов'язаних із формуванням інструментарію впровадження сучасних технологій, що відповідають європейським стандартам та дозволяють кооперативному підприємству відновити свої позиції на ринку та інтегруватися в глобальні ланцюги створення вартості.

ЛІТЕРАТУРА

1. Інтерв'ю BBC прем'єр-міністра Д. Шмигала. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2022/04/07/novyna/suspilstvo/vidnovlennya-ukrayiny-pislya-vijny-premyer-ozvuchyv-plan-ta-finansovi-dzherela>.
2. Сапіга Р. Структуризація системи логістичного забезпечення Збройних Сил України. URL: <http://vlp.com.ua/files/special/47.pdf>.
3. Цифрова агенда України – 2020 (“Цифровий порядок денний” – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери ініціативи, проекти цифровізації України до 2020 року. HITECH office. 2016. 90 с. URL: <https://ucc.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
4. Україна 2030E – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cac he:HkKn9YvdHOIJ>.
5. Міщук І. П. Логістичне забезпечення діяльності підприємств торгівлі споживчої кооперації. *Підприємництво і торгівля* : збірник наукових праць. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. – Вип. 21. – 168 с. – С. 42-47.
6. Таран-Лала О. М. Проблеми функціонування споживчої кооперації як соціально-економічної системи в нових економічних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2016. № 1(1) (47). С. 152-158. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2016_1\(1\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2016_1(1)_26).
7. Офіційний сайт Укркоопспілки. URL : <http://www.coop.ua/uk/torgivlya/>.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Про споживчу кооперацію : Закон України від 10 квітня 1992 р. № 2265-XII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265>.
10. Закон України “Про кооперацію”. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>.
11. Про заходи щодо розвитку кооперативного руху та посилення його ролі в реформуванні еко-

номіки України на ринкових засадах : Указ Президента України від 19 грудня 2000 р. № 1348/2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1348/2000>.

12. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України від 21 липня 2020 р. № 819-IX. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20>.

REFERENCES

1. Interv'iu VVS prem'ier-ministra D. Shmyhalia, available at: <https://www.slovoidilo.ua/2022/04/07/novyna/suspilstvo/vidnovlennya-ukrayiny-pislya-vijny-premyer-ozvuchyv-plan-ta-finansovi-dzherela>.
2. Sapiha R. Strukturyzatsiia systemy lohystychnoho zabezpechennia Zbrojnykh Syl Ukrainy, available at: <http://vlp.com.ua/files/special/47.pdf>.
3. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 (“Tsyfrovij poriadok denniy” – 2020). Kontseptual'ni zasady (versiiia 1.0). Pershocherhovi sfery initsiatyvy, proiekty tsyfrovizatsii Ukrainy do 2020 roku. HITECH office. 2016. 90 s., available at: <https://ucc.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
4. Ukraina 2030E – kraina z rozvynutoiu tsyfrovoiu ekonomikoju, available at: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cac he:HkKn9YvdHOIJ>.
5. Mischuk, I. P. (2017), Lohistychno zabezpechennia diial'nosti pidpriemstv torhivli spozhyvchoi kooperatsii, *Pidpriemnytstvo i torhivlia* : zbirnyk naukovykh prats', Vydavnytstvo L'vivskoho torhovel'no-ekonomichnogo universytetu, L'viv, vyp. 21, 168 s., s. 42-47.
6. Taran-Lala, O. M. (2016), Problemy funktsionuvannia spozhyvchoi kooperatsii iak sotsial'no-ekonomichnoi systemy v novykh ekonomichnykh umovakh, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho universytetu*. Seriiia: Ekonomika., № 1(1) (47), s. 152-158, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2016_1\(1\)_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuues_2016_1(1)_26).
7. Ofitsijnyj sajt Ukrkoopspilky, available at: <http://www.coop.ua/uk/torgivlya/>.
8. Ofitsijnyj sajt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Pro spozhyvchu kooperatsiiu : Zakon Ukrainy vid 10 kvitnia 1992 r. № 2265-XII. Verkhovna Rada Ukrainy, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265>.
10. Zakon Ukrainy “Pro kooperatsiiu”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>.
11. Pro zakhody schodo rozvytku kooperatyvnoho rukhu ta posylennia joho roli v reformuvanni ekonomiky Ukrainy na rynkovykh zasadakh : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 19 hrudnia 2000 r. № 1348/2000, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1348/2000>.
12. Pro sil'skohospodars'ku kooperatsiiu: Zakon Ukrainy vid 21 lypnia 2020 r. № 819-IX. Verkhovna Rada Ukrainy, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20>.

Стаття надійшла до редакції 29 травня 2022 року

УДК 658

Василюк С. В.,

sofiia.v.vasyliuk@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0003-2946-0513,

ResearcherID: Q-9823-2017,

д.е.н., к.х.н., с.н.с., доцент кафедри технології біологічно активних сполук, фармації та біотехнології, Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів

Франів І. А.,

ihor.franiv@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6191-9772,

ResearcherID: C-3235-2017,

д.е.н., доц., професор кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ФАКТОРИ УСПІХУ РЕІНЖІНІРИНГУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ГОСПОДАРСТВ

***Анотація.** Визначено, що на сьогодні в Україні більше половини раних проектів модернізації наявних санаторно-курортних комплексів не були завершені або не досягли кінцевих бізнес-результатів. На сьогодні організації, які відносяться до сфери охорони здоров'я, стикаються з безліччю проблем, серед яких ефективне надання послуг, досягнення стратегічних успіхів та покращення своїх бізнес-процесів. Зосереджувати свою увагу на постійному покращенні вони змушені не лише для того, щоб конкурувати та процвітати, а й для того, щоб просто виживати під впливом сильних зовнішніх сил, таких як технологічні прориви, швидко зростаючі потреби клієнтів, тенденції глобалізації та політичні чи економічні фактори. Обґрунтовано, що скорочення часу циклу, зменшення вартості виконання, покращення якості допомоги та підвищення гнучкості реагування на варіації є результатами ефективного впровадження реінжинірингу бізнес-процесів санаторно-курортних підприємств. Доведено, що ІТ є ключовим фактором для реінжинірингу бізнес-процесів санаторно-курортних підприємств, на якому ґрунтуються основні зміни. Вони є більше, ніж просто автоматизацією процесу, оскільки концентруються на фундаментальній перебудові способу ведення бізнесу та дозволяють покращити цілу низку аспектів у реінжинірингу бізнес-процесів: транзакційний, географічний, аналітичний, інформаційний тощо. Окреслено певні критичні моменти (фактори успіху), які необхідно враховувати для успішного впровадження реінжинірингу бізнес-процесів у закладах охорони здоров'я, таких як санаторно-курортні господарства. Визначено вихідні умови для отримання позитивних змін та забезпечення їх постійності в подальшому від реалізації процедури реінжинірингу бізнес-процесів санаторно-курортних господарств. Обґрунтовано, що реінжиніринг бізнес-процесів є важливим інструментом задоволення потреб клієнтів у різних сферах, у тому числі й сфері послуг, серед яких і медичні послуги санаторно-курортних установ, однак для досягнення бажаних кінцевих бізнес-результатів у цій сфері необхідною є наявність змішаної команди з реінжинірингу, певних вихідних умов та факторів успіху.*

Ключові слова: реінжиніринг, фактори успіху реінжинірингу, туризм, санаторно-курортні господарства, реінжиніринг туристичної сфери.

Vasulyuk S. V.,

sofiia.v.vasyliuk@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0003-2946-0513,

ResearcherID: Q-9823-2017,

Doctor of Economics, PhD in Chemical Sciences, Senior Research Fellow,

Associate Professor of the Department of Technology of Biologically Active Compounds, Pharmacy and Biotechnology, “Lviv Polytechnic” National University, Lviv

Franiv I. A.,

ihor.franiv@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6191-9772,

Researcher ID: C-3235-2017,

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

SUCCESS FACTORS OF RE-ENGINEERING OF SANATORIUM AND RESORT ENTERPRISES

Abstract. *It was determined that today in Ukraine, more than half of the early modernization projects of the existing sanatorium-resort enterprises were not completed or did not achieve final business results. Healthcare organizations today face many challenges, including efficient service delivery, strategic success as well as business processes improvement. They are forced to focus on continuous improvement not only to compete and prosper, but also to simply survive under the influence of strong external forces such as technological breakthroughs, rapidly growing customer needs, globalization trends and political or economic factors. It is substantiated that reducing the cycle time, reducing the cost of execution, improving the quality of care and increasing the flexibility of responding to variations are the results of the effective implementation of business process reengineering of sanatorium-resort enterprises. It has been proven that IT is a key factor for reengineering the business processes of sanatorium-resort enterprises, on which the main changes are based. They are more than just process automation, as they focus on fundamental restructuring of the way of doing business and allow to improve a number of aspects in business process reengineering: transactional, geographic, analytical, informational, etc. Certain critical moments (success factors) that must be taken into account for the successful implementation of business process reengineering in health care institutions, such as sanatoriums and resort facilities, are outlined. Initial conditions for obtaining positive changes and ensuring their permanence further from the implementation of the procedure of reengineering business processes of sanatorium-resort enterprises have been determined. It is substantiated that the reengineering of business processes is an important tool for meeting the needs of customers in various areas, including the service sector among which are medical services of sanatorium-resort institutions, however, in order to achieve the desired final business results in this area, the presence of a mixed reengineering team is necessary as well as certain initial conditions and success factors.*

Key words: reengineering, success factors of reengineering, tourism, sanatorium-resort enterprises, reengineering of the tourism sphere.

JEL Classification: G34, L83

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-06>

Постановка проблеми. Постійна конкуренція на ринку туризму та нова поведінка споживачів змушують туристичні напрямки до певних структурних змін. Щоб стати успішними на туристичному ринку, підприємства сфери гостинності мають зосередитися на розробленні конкурентних стратегій. Особливо гостро ця проблема торкається організаційних структур, що в тій чи іншій мірі підпорядковуються державним адміністраціям і органам влади або базовані на засадах державно-приватного партнерства. Оскільки конкуренція між напрямками зростає, такі організації повинні трансформуватися в сучасні ринково орієнтовані інститути. Цей виклик вимагає процесів, орієнтованих на якісну організацію, визначення сучасних завдань, пошук ресурсів, а також перевизначення меж призначення. Така ситуація вимагає реалізації ефективного процесу реінжинірингу.

Як і інші галузі, галузь охорони здоров'я останніми роками теж зосередила свою увагу на інструментах, якими можна ефективно керувати організацією, таких як реінжиніринг бізнес-процесів та управління якістю, особливо у сфері діяльності санаторно-курортних господарств. Оскільки глобальні витрати на охорону здоров'я збільшуються, а покращення послуг не відповідає належним чином споживанню ресурсів, багато медичних організацій вирішують покращити свої послуги шляхом впровадження реінжинірингу бізнес-процесів (РБП). РБП – це бізнес-стратегія, прийнята багатьма організаціями охорони здоров'я,

щоб ефективно та успішно керувати своїм бізнесом із використанням наявних технологій [1].

Однак на сьогодні в Україні більше половини ранніх проектів модернізації наявних санаторно-курортних комплексів не були завершені або не досягли кінцевих бізнес-результатів, і з цієї причини фактори успіху реінжинірингу бізнес-процесів санаторно-курортних господарств покладені в основу поданих досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми проведення реінжинірингу санітарно-курортних господарств для української економіки є порівняно новими, проте різні аспекти проблеми їх реструктуризації уже привернули увагу цілої низки вітчизняних вчених і практиків, таких як Ареф'єва О. В., Афонін А. С., Вовчак А. В., Воротіна Л. І., Войтович С. Я., Ільдеменова С. В., Лустюк Н. В., Поліщук А. В., Хвесик М. А., Шапіро В. Д. та інших [2-4, 7].

Відповідне відображення цієї проблематики простежується і у працях закордонних вчених, зокрема С. Л. Уолстона, Р. Дж. Богу, Т. Харліна, Е. Шмідда, Р. Уотермана, Т. Р. Форестера, К. Крістенсена, Дж. Гроссмана, Дж. Хвана, С. Ходамбаші та ін. [6, 13-15].

Разом з тим, аналіз наявних на сьогодні робіт свідчить, що все ще існують невирішені проблеми щодо ефективної реалізації реінжинірингу бізнес-процесів санаторно-курортних господарств.

Вклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні організації, які відносяться до сфери

охорони здоров'я, стикаються з безліччю проблем, серед яких ефективно надання послуг, досягнення стратегічних успіхів та покращення бізнес-процесів. Зосереджувати свою увагу на постійному покращенні вони змушені не лише для того, щоб конкурувати та процвітати, а й для того, щоб просто виживати під впливом сильних зовнішніх сил, таких як технологічні прориви, швидко зростаючі потреби клієнтів, тенденції глобалізації та політичні чи економічні фактори [5].

Заклади сфери охорони здоров'я, серед яких і санаторно-курортні установи, мають зосередитись на покращенні надання медичних послуг, скороченні часу очікування та витрат, обслуговуванні більшої кількості пацієнтів та впровадженні нових технологічних послуг [6, 7]. Ця ситуація значно погіршується, коли має місце невідповідність вартості і якості наданих послуг через неефективність споживання ресурсів або неякісний процес формування пропозиції, тобто коли кількість медичних послуг, які пропонуються до споживання, є керована лікарем і лікарняною пропозицією, а не потребами або попитом пацієнта [8].

Постійне збільшення труднощів із отриманням якісної медичної допомоги може мати негативний вплив на якість життя. Хоча проблеми в необхідності удосконалення надання послуг та перепроектуванні своїх бізнес-процесів установами, дотичними до сфери охорони здоров'я, є окресленими, але досі немає єдиного способу вирішення цього питання.

Одним із способів досягнення кардинальних змін у бізнес-середовищі, що дозволяє підвищити загальну ефективність, є реінжиніринг бізнес-процесів. Сам термін "реінжиніринг" визначається як фундаментальна перебудова організаційного процесу для забезпечення радикального поліпшення в дуже важливих галузях, таких як вартість, якість, обслуговування та швидкість [9]. РБП було впроваджено в різноманітних організаціїях як у сфері послуг, якими є різні заклади сфери охорони здоров'я, так і у виробництві [9-12].

Існує безліч причин, чому заклади охорони здоров'я, в тому числі й санаторно-курортного типу, повинні впроваджувати засади реінжинірингу в організацію своєї діяльності. Найважливіша, звичайно, – це зниження витрат [13]. Щоб досягти зниження витрат, можуть усуватися деякі додаткові витрати. Наприклад, можна провести спрощення процесу та усунення деяких кроків [14].

Основними факторами, стосовно яких розглядають вплив реінжинірингу бізнес процесів у сфері охорони здоров'я, є час циклу, вартість, якість і гнучкість. Скорочення часу циклу, зменшення вартості виконання, покращення якості допомоги та підвищення гнучкості реагування на варіації є результатами ефективного впровадження РБП.

У деякій літературі досліджується роль ІТ у процесі реінжинірингу сфери охорони здоров'я, де показано, як інформаційні технології покращують процес перепроектування. Інформаційні технології сприяють розвитку реінжинірингу бізнес-процесів, оскільки допомагають команді збирати, аналізувати,

зберігати та поширювати інформацію більш ефективно, а також покращують спілкування та співпрацю [15]. ІТ є ключовим фактором для РПБ, на якому ґрунтуються основні зміни. Вони є більше, ніж просто автоматизацією процесу, оскільки концентруються на фундаментальній перебудові способу ведення бізнесу та дозволяють покращити цілу низку аспектів у реінжинірингу бізнес-процесів: транзакційний, географічний, аналітичний, інформаційний тощо.

Таким чином, реінжиніринг є багатообіцяючим інструментом значного покращення бізнес-процесів, однак, незважаючи на це, існує багато питань і проблем, пов'язаних зі сценарієм реалізації програми на практиці. Зокрема, близько 2/3 проектів РБП зазнають невдачі через погане планування. Однією з проблем, чому РБП можуть зазнати невдачі у сфері охорони здоров'я, є те, що команда може не мати теоретичного та практичного досвіду у виконанні програми РБП. Окрім того, не всі методи РБП є придатними для застосування в закладах медичного спрямування медичних організацій.

Оскільки реінжиніринг може стати корисним інструментом для санаторно-курортних господарств, які хочуть підвищити ефективність та прибутковість, виходячи зі своїх конкурентних сил, нами окреслено певні критичні моменти (фактори успіху), які необхідно враховувати для успішного впровадження РБП в закладах охорони здоров'я, таких як санаторно-курортні господарства, які є нічим іншим як сукупністю уроків, отриманих із досвіду та проектів реорганізації, реалізованих у закладах сфери послуг.

Санаторно-курортні господарства, що прагнуть впровадити РБП у своїх закладах, можуть створити команду з реінжинірингу з ряду людей, які досконало знають процес, що підлягає реінжинірингу, тих, хто його не знає взагалі і, ймовірно, краще продакуватиме ідеї для змін, та тих, хто має достатні знання про проект РБП.

Окрім того, щоб отримати позитивні зміни від реалізації РБП санаторно-курортних господарств та забезпечити їх постійність, мають бути дотримані наступні вихідні умови:

- **Спільне бачення** – Усі люди, які залучені до проекту РБП санаторно-курортного господарства, мають прагнути досягнення однієї мети і мати аналогічне уявлення про те, що для її реалізації потрібно з точки зору продуктів/послуг, процесів, об'єктів, культури та клієнтів.
- **Необхідні навички** – Щоб люди могли виконувати поставлені завдання, в новому процесі їм можуть знадобитися певні навички (технічні, лідерські), тому важливим елементом є навчання як вищого керівництва, так і персоналу.
- **Система стимулів** – Як показує практика, наявність певних стимулів (винагорода, визнання) спричиняє значний вплив на просування яких-небудь змін. Без них люди визнають зміни неохоче або дуже повільно. Зміною стимулів організація може отримати бажані зміни, зацікавивши людей в отриманні більшої вигоди від змінених стимулів.

Стимули зазвичай мають націлюватися на керівництво, а виконавча команда, відповідаючи за результати, буде отримувати вигоду від них.

- **Необхідні ресурси** (люди, гроші, інформація, засоби та будь-яке обладнання, необхідне для досягнення змін). Відсутність ресурсів буде знижувати бажання людей до реалізації змін.

- **Чіткий план дій** (плановані заходи, обов'язки з цільовими датами реалізації). План дій має передбачати впровадження, пілотне тестування, аналіз організаційних накладок, підготовку вищого керівництва до прямих змін та забезпечення постійного оновлення, оскільки ці елементи мають вирішальне значення для успіху реорганізації.

Успішних результатів від проектів реінжинірингу санаторно-курортних господарств можна добитися, ґрунтуючи їх на певних факторах успіху. Найперше – це підтримка вищого керівництва. Запровадження значних змін в бізнес-процесів зазвичай буде відображатися на процесах, технологіях, зміні посадових ролей та культури на робочому місці, що, в свою чергу, будуть потребувати ресурсів, грошей та лідерства. Якщо не заручитися підтримкою вищого керівництва, то швидше за все виявляться відсутні деякі фактори (грошові ресурси або лідерство), які знижуватимуть шанси проекту РБП на успіх.

Санаторно-курортне господарство, яке прагне змін, повинно мати можливість пов'язати цілі проекту реінжинірингу з ключовими цілями бізнесу та загальним стратегічним напрямком організації, щоб легко простежувався зв'язок загального напрямку бізнесу із зусиллями по реінжинірингу. В протилежному випадку проекти можуть бути контрпродуктивними, оскільки відсутність стратегічного узгодження може перешкоджати ключовим зацікавленим сторонам та спонсорам забезпечувати необхідну для реінжинірингу фінансову підтримку.

Для успішної реалізації проекту РБП санаторно-курортного господарства потрібно сформувати простий, короткий і добре зрозумілий бізнес-кейс, що охоплюватиме кілька критичних точок, відображатиме поточний стан та вплив на клієнтів, партнерів і бізнес-результати. Окрім того, в ньому мають бути зазначені драйвери, які викликають необхідність змін та потребу зв'язати цей проект із конкретними, вимірюваними цілями щодо клієнтів, партнерів, результатів бізнесу та стратегічного напрямку. Бізнес-обґрунтування змін слугує ключовим елементом, який команда з реінжинірингу представляє для демонстрації успіху.

Не менш важливим є вибір перевіреної методології, яка буде включати процес формування спільного бачення щодо чіткого визначення масштабу проекту та цілей, формування глибоких знань у команді та позиції в майбутньому та створення принципово-центрованого бачення, а також розроблення підходу, який відповідає потребам проекту, є зрозумілим для команди та підтриманий нею.

Однією з перешкод на шляху успішної реалізації проекту РБП, на яку часто не звертають уваги, є опір виконавців. Більшість проектів

недооцінюють культурний вплив основних процесів і структурних змін, через що зазнають невдачі. Тому, реалізуючи управління змінами санаторно-курортного господарства, варто це проводити з урахуванням людей, де буде забезпечене лідерство з відкритим, чесним і частим спілкуванням.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, у сучасних умовах високої конкурентності заклади сфери послуг роблять все можливе, щоб задовольнити потреби клієнтів оскільки задоволений клієнт – це найкращий, якщо не єдиний шлях до успіху. Реінжиніринг бізнес-процесів є важливим інструментом задоволення потреб клієнтів у різних сферах, в тому числі й сфері послуг, серед яких і медичні послуги санаторно-курортних установ, однак для досягнення бажаних кінцевих бізнес-результатів у цій сфері необхідно є наявність змішаної команди з реінжинірингу (люди, які досконало знають процес, які його не знають, та люди з достатніми знаннями РБП), певних вихідних умов (спільне бачення, необхідні навички, система стимулів, необхідні ресурси, чіткий план дій) та факторів успіху (підтримка вищого керівництва, стратегічне узгодження, простий, короткий і добре зрозумілий бізнес-кейс, перевірена методологія, ефективне управління змінами).

ЛІТЕРАТУРА

1. Musal M. A., Othman M. Sh. Business process reengineering in healthcare. *Methodologies and Approaches Review of European Studies*. 2016. Vol. 8, No.1.
2. Лустюк Н. В. Формування інноваційних технологій реструктуризації сфери послуг. *Вісник НУВГП*. Рівне, 2007. Вип. 4 (40) Економіка. С. 214-221.
3. Мазур И. И., Шапиро В. Д. Реструктуризация предприятий и компаний : учеб. пособие для вузов / под общ. ред. И. И. Мазура. Москва : ЗАО "Издательство «Экономика»", 2001. 456 с.
4. Малий бізнес та підприємництво в ринкових умовах господарювання : навч. посіб. / В. С. Воротін, Л. І. Воротіна, Л. А. Мартинюк, Т. В. Черняк ; за ред. проф. Л. І. Воротіної. 2-ге вид. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2002. 307 с.
5. Kotter J. P. *Leading Change*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1996. 167 p.
6. Christensen C. M., Grossman J. H., Hwang J. *The innovator's prescription: A disruptive solution for health care*. USA: McGraw-Hill, 2009. 237 p.
7. Войтович С. Я. Реалізація засад соціальної відповідальності бізнесу в концепції зворотньо-логістичного управління санаторно-курортними закладами. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 4(2). С. 34-39.
8. Kaplan R. S., Porter M. E. *How to Solve the Cost Crisis in Health Care*. Harvard Business Review. 2011.
9. Ozcelik Y. Do business process reengineering projects payoff? Evidence from the United States.

International Journal of Project Management. 2010. 28(1). P. 7-13.

10. Becker J., Janiesch C. Restrictions in Process Design: A Case Study on Workflows in Healthcare. 2008. Vol. 4928. 323-334 pp.

11. Горачук В. В. Управління якістю медичної допомоги в закладі охорони здоров'я. Вінниця : ТОВ "Меркьюрі-Поділля", 2012. 213 с.

12. Лепейко Т. І., Котлик А. В. Реінжиніринг бізнес-процесів : навчально-практичний посібник у схемах і таблицях. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2009. 80 с.

13. Walston S. L., Bogue R. J. The effects of reengineering: fad or competitive factor. *Journal of healthcare management / American College of Healthcare Executives*. 1999. No 44 (6). P. 456.

14. Harlin T. Schmid E. Charting reengineering potential: a PFCA benchmark study. A first look at outcome measures across reengineering hospitals. *PFCA review*. 1996. P. 2.

15. Netjes M., et al. BPR Best Practices for the Healthcare Domain. Springer. 2010. 236 p.

REFERENCES

1. Musal, M. A. and Othman, M. Sh. (2016), Business process reengineering in healthcare, *Methodologies and Approaches Review of European Studies*, vol. 8, No.1.

2. Lustiuk, N. V. (2007), Formuvannia innovatsijnykh tekhnolohij restrukturyzatsii sfery posluh, *Visnyk NUVHP*, Rivne, Vyp. 4 (40) *Ekonomika*, s. 214-221.

3. Mazur, Y. Y. and Shapyro, V. D. (2001), Restrukturyzatsiya predpriatyj u kompanij : ucheb. posobyе dlia vuzov, pod obsch. red. Y. Y. Mazura, ZAO "Yzdatel'stvo «Ekonomyka»", Moskva, 456 s.

4. Malij biznes ta pidpriemnytstvo v rynkovykh umovakh hospodariuvannia : navch. posib. / V. Ye. Vorotin, L. I. Vorotina, L. A. Martyniuk, T. V. Cherniak ; za red. prof. L. I. Vorotinoi (2002), 2nd ed, Vyd-vo Yevrop. un-tu, Kyiv, 307 s.

5. Kotter, J. P. (1996), *Leading Change*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 167 p.

6. Christensen, C. M. Grossman, J. H. and Hwang J. (2009), *The innovator's prescription: A disruptive solution forhealth care*. USA: McGraw-Hill, 237 p.

7. Vojtovych, S. Ya. (2016), Realizatsiia zasad sotsial'noi vidpovidal'nosti biznesu v kontseptsii zvorotn'o-lohistychnoho upravlinnia sanatorno-kurortnymy zakladamy, *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, № 4(2), s. 34-39.

8. Kaplan, R. S. and Porter, M. E. (2011), *How to Solve the Cost Crisis in Health Care*. Harvard Business Review.

9. Ozcelik Y. (2010), Do business process reengineering projects payoff? Evidence from the United States, *International Journal of Project Management*, 28(1), p. 7-13.

10. Becker J. and Janiesch C. (2008), Restrictions in Process Design: A Case Study on Workflows in Healthcare, vol. 4928, 323-334 pp.

11. Horachuk, V. V. (2012), Upravlinnia iakistiu medychnoi dopomohy v zakladi okhorony zdorov'ia, TOV "Merk'iuri-Podillia", Vinnytsia, 213 s.

12. Lepejko, T. I. and Kotlyk, A. V. (2009), Reinzhynirynh biznes-protsesiv : navchal'no-praktychnyj posibnyk u skhemakh i tablytsiakh, Vyd-vo KhNEU, Kharkiv, 80 s.

13. Walston, S. L. and Bogue, R. J. (1999), The effects of reengineering: fad or competitive factor, *Journal of healthcare management / American College of Healthcare Executives*, No 44 (6), p. 456.

14. Harlin T. Schmid E. (1996), Charting reengineering potential: a PFCA benchmark study. A first look at outcome measures across reengineering hospitals, *PFCA review*, p. 2.

15. Netjes M., et al. (2010), BPR Best Practices for the Healthcare Domain. Springer. 236 p.

Стаття надійшла до редакції 30 липня 2022 року

УДК 659:658.821

Басій Н. Ф.,

basij@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7003-6007,

Researcher ID: F-9024-2019,

к.е.н., доц., завідувачка кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Коник М. І.,

mariana.konyk.mk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4856-1707,

Researcher ID:0000-0003-4856-1707,

к.н.соц. комунікацій, доцент кафедри маркетингу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Клок В. І.,

clockvas@yahoo.com, ORCID ID: 0000-0002-2613-2007,

Researcher ID: AAK-2993-2021,

к.і.н., доц., доцент кафедри історії та філософії, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ПОНЯТІЙНИЙ АПАРАТ ІМІДЖЕТВОРЧИХ ПРОЦЕСІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РИНКОВИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ

Анотація. Середовище існування людей та функціонування суб'єктів ринку в будь-якій сфері надто динамічне: постійно змінюються технології виробництва товарів і надання послуг, комунікативні технології, способи впливу на цільові аудиторії тощо. Корпоративний імідж у таких умовах стає тим орієнтиром, який допомагає споживачам безпомилково обрати найкращу пропозицію. На основі аналізу теоретичних положень теорій комунікацій та маркетингу розглянуто підходи вітчизняних та зарубіжних науковців і уточнено сутність понять “імідж”, “корпоративний імідж”. З'ясовано, що здебільшого імідж тлумачиться як емоційне сприйняття образу якогось суб'єкта у свідомості цільових аудиторій. Визначено, що корпоративний імідж у спеціальній літературі розглядається у трьох напрямках: імідж як ціль; імідж як засіб досягнення цілей організації; імідж як об'єкт управління. Встановлено особливості корпоративного іміджу, яка полягає у наявності прототипу та індуктора іміджу. Виявлено різновиди прототипів іміджу: особа, компанія, організація, територія. Охарактеризовано основні завдання корпоративного іміджу, що передбачає, крім формування комунікацій з цільовими аудиторіями, суттєвий вплив на конкурентоспроможність організації, а також полегшує доступ до інновацій та вихід на нові сегменти ринку. Визначено складові сучасного корпоративного іміджу: імідж продукції/товару, імідж споживача, імідж керівника та персоналу організації, візуальний та соціальний імідж, бізнес-імідж. Обґрунтовано здатність позитивного іміджу забезпечити організації низку переваг: психологічних, маркетингових, ринкових, соціальних, корпоративних. Зроблено висновок, що імідж варто розглядати як ціль, як засіб досягнення цілей організації, а також як об'єкт управління, який потребує цілеспрямованих зусиль усіх підрозділів підприємства. Дослідження іміджу будь-якого суб'єкта варто здійснювати комплексно, виходячи з його впливу і на маркетингову стратегію підприємства, і на комунікаційний ефект зокрема.

Ключові слова: імідж, корпоративний імідж, прототип іміджу, складові корпоративного іміджу, переваги корпоративного іміджу.

Basij N. F.,

basij@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7003-6007,

Researcher ID: F-9024-2019,

Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Konyk M. I.,

mariana.konyk.mk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4856-1707,

Researcher ID:0000-0003-4856-1707,

Ph.D., Associate Professor of the Department of Marketing, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Klok V. I.,

clockvas@yahoo.com, ORCID ID: 0000-0002-2613-2007,

Researcher ID: AAK-2993-2021,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of History and Philosophy, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

CONCEPTUAL APPARATUS OF IMAGE-CREATING PROCESSES AND THEIR INFLUENCE ON ENSURING MARKET ADVANTAGES OF MARKET ENTITIES

Abstract. *The environment of people's existence and the functioning of market entities in any field of economy is too dynamic: the technologies for the production of goods and the provision of services, communication technologies, methods of influencing target audiences, etc. are constantly changing. In such conditions, the corporate image becomes the reference point that helps consumers choose the best offer without fail. Based on the analysis of the theoretical provisions of the theories of communications and marketing, the approaches of domestic and foreign scientists were considered and the essence of the concepts "image" and "corporate image" were clarified. It was found that the image is mostly interpreted as emotional perception of the image of some subject in the minds of the target audiences. It was determined that the corporate image in the special literature is considered in three directions: image as a goal; image as a means of achieving organizational goals; image as an object of management. A feature of the corporate image is established, which consists in the presence of a prototype and an image inducer. Various types of image prototypes have been identified: person, company, organization, and territory. The main tasks of the corporate image are described, which provide, in addition to the formation of communications with target audiences, a significant impact on the competitiveness of the organization, as well as facilitate access to innovations and access to new market segments. The components of the modern corporate image are defined: the image of products/goods, the image of the consumer, the image of the head and staff of the organization, the visual and social image, and the business image. The ability of a positive image to provide the organization with many advantages is substantiated: psychological, marketing, market, social, and corporate. It was concluded that the image should be considered as a goal, as a tool for achieving the goals of the organization, as well as as an object of management that requires targeted efforts of all units of an enterprise. The study of the image of any enterprise should be carried out comprehensively, based on its influence on the marketing strategy of the enterprise as well as on the communication effect in particular.*

Keywords: image, corporate image, image prototype, components of corporate image, advantages of corporate image.

JEL Classification: M30, M37, M39

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-07>

Постановка проблеми. Сучасний стан ринку в будь-якій сфері вимагає від підприємств, організацій та установ не тільки пропонування якісних товарів та послуг у зручний для клієнта час та у відповідному місці за оптимальною ціною. Значну роль у процесі обслуговування відіграє інформація про підприємство, можливість отримання цієї інформації у будь-який час та з незаангажованих джерел, її повнота та актуальність. При цьому важливе значення при виборі товару чи послуги споживачі надають не тільки і не стільки їхній якості та ціні (вони апріорі повинні бути прийнятними), скільки іміджу підприємства.

Значення корпоративного іміджу сьогодні також суттєво зростає завдяки посиленню впливу на життя людей різноманітних комунікативних технологій. Середовище існування людей та функціонування суб'єктів ринку в будь-якій сфері надто динамічне: постійно змінюються технології виробництва товарів і надання послуг, комунікативні технології, способи впливу на цільові аудиторії тощо. Корпоративний імідж у таких умовах стає тим

орієнтиром, який допомагає споживачам безпомилково обрати найкращу пропозицію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зростаючий вплив корпоративного іміджу на формування конкурентоспроможності підприємств та переваг споживачів щодо вибору їхніх товарів викликає необхідність дослідження цього ефективного засобу маркетингових комунікацій. Питання вивчення особливостей та новітніх трендів щодо застосування певних інструментів корпоративного іміджу досліджуються як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями, такими як Барна Н. В., Бугрим В. В., Вовчанська О. М., Колосовська І. І., Королько В. Г., Палеха Ю. І., Погосян К. В., Литвиненко К. О., Почепцов Г. Г., Семенчук Т. Б., Строцюк Ю. В., Чернега Н. С. Проте, на нашу думку, недостатньо дослідженими залишаються проблеми забезпечення за допомогою корпоративного іміджу низки ринкових переваг для підприємств, а також його впливу на конкурентоспроможність підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є виявлення нових тенденцій розвитку понятійного апарату іміджетворчих процесів та їх впливу на забезпечення ринкових переваг для різних категорій організацій та підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття “імідж” походить від латинського слова “*imago*”, що пов’язане зі словом “*imitari*”, тобто імітувати, або від слова “*image*”, що в буквальному перекладі з англійської мови означає образ [1, с. 14].

Імідж у сучасному світі не стільки образ загалом, а швидше образ, який цілеспрямовано формується за допомогою певних ціннісних орієнтирів, має на меті емоційний та психологічний вплив на цільові аудиторії. В такому сенсі термін “імідж” вперше використав З. Фрейд, який видавав у 30-ті рр. XX ст. журнал із такою ж назвою [8].

У вітчизняній і зарубіжній літературі є багато підходів до тлумачення поняття “імідж” загалом та “корпоративний імідж” зокрема. У табл. 1 представлено погляди науковців щодо іміджу загалом.

Узагальнюючи погляди науковців на тлумачення поняття “імідж”, варто зазначити, що імідж – це емоційне сприйняття образу якогось суб’єкта у свідомості цільових аудиторій.

Щодо підходів до визначення різними авторами корпоративного іміджу, то вони принципово не відрізняються.

Так, один із основоположників сучасної теорії маркетингу Ф. Котлер вважає, що корпоративний імідж – це сприйняття компанії чи її товарів суспільством. Цей підхід дещо звужений, оскільки

розглядає імідж тільки в очах суспільства. Проте цільовими аудиторіями корпоративного іміджу є перш за все споживачі. Крім того, варто зазначити, що на імідж організації загалом впливає не тільки загальне сприйняття її самої та її товарів, важливе значення мають також імідж персоналу, керівника, внутрішній імідж тощо.

Чернега Н. С. розглядає корпоративний імідж з функціональної точки зору і визначає його як образ, що виконує функції, спрямовані на посилення впливу на емоції цільових аудиторій [10].

Л. Е. Орбан-Лембрик вважає, що корпоративний імідж – це враження, яке організації та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думок, суджень) [10].

І. В. Альошина визначає корпоративний імідж як образ організації в уявленні суспільних груп, що підвищує її конкурентоспроможність, приваблює клієнтів та партнерів, полегшує доступ до ресурсів [8].

В. О. Сизоненко тлумачить корпоративний імідж з точки зору досягнення організацією переваг над конкурентами, як образ, що формує стабільну конкурентну перевагу через створення загального образу та репутації, думок громадськості, споживачів та партнерів [8].

Підсумовуючи наведені вище підходи до тлумачення іміджу та корпоративного іміджу, можна виділити три напрями визначення цих понять (рис. 1): імідж як ціль; імідж як засіб досягнення цілей суб’єкта ринку; імідж як об’єкт управління.

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття “імідж”

№ з/п	Визначення	Автор, джерело
1	Імідж – комунікативна одиниця, яка ідеально відповідає умовам комунікативного простору. Багатофакторний феномен, який впливає на людину за допомогою кількох каналів. Цілісне уявлення про явище, позитивно чи негативно забарвлене.	Почепцов Г. Г. [6]
2	Імідж – це штучна імітація або подання зовнішньої форми якогось об’єкта.	Словник Вебстера [4]
3	Імідж – це мистецтво “управляти враженнями”.	Гофман Т. [8]
4	Імідж – це набір значень і вражень, завдяки яким будь-який об’єкт стає відомим і люди певним чином описують його, запам’ятовують і починають ставитися до нього в певний спосіб.	Колосовська І. І. [3]
5	Імідж – це певна цінність, від якої залежить успішність будь-якої діяльності організації чи особи. Це образ відомої особи або речі, який створюється ЗМІ, літературою, уявою або самим індивідом. Це враження вироблене людиною, компанією або інститутом для однієї або кількох груп громадськості.	Барна Н. В. [1]
6	Імідж – це образ, який сприймається індивідом в емоційно забарвлених тонах. Це система уявлень індивідів про певний об’єкт та його змістовні характеристики (якісні властивості).	Чернега Н. С. [10]

**Сформовано на підставі [1, 3, 4, 6, 8, 10]*

ІМІДЖ		
Імідж як ціль	Імідж як засіб досягнення цілей	Імідж як об'єкт управління
позитивний імідж повинен бути у будь-якого суб'єкта	за допомогою позитивного іміджу суб'єкти ринку можуть покращувати своє становище, збільшувати обсяги продажу та прибутковість, залучати інвесторів	іміджем потрібно керувати, його потрібно цілеспрямовано формувати

Рис. 1. Напрями тлумачення іміджу та корпоративного іміджу в науковій літературі

*Сформовано на підставі узагальнення [1, 3, 4, 6, 7, 8, 10]

Можна також виявити певні протиріччя у судженнях різних науковців. Зокрема, деякі автори вважають, що імідж – це об'єктивний фактор, який відіграє важливу роль у оцінюванні організації, у формуванні позитивного сприйняття її в очах цільових аудиторій – співробітників, керівництва, клієнтів, інвесторів, партнерів по бізнесу. З іншого боку, деякі науковці зазначають, що імідж є ірраціональним, суб'єктивним, оскільки він сприймається кожним представником цільової аудиторії індивідуально та під впливом емоцій, діапазон яких у кожного свій.

Виходячи із визначень, корпоративний імідж формується завдяки основним напрямкам діяльності

ринкового суб'єкта, цілеспрямованим інформаційним впливом на цільові групи громадськості.

Для корпоративного іміджу характерна наявність двох основних елементів: індуктора (прототипу) – це джерело інформації, від якого значною мірою залежить кінцевий результат, а особливо ступінь його ефективності та відповідності бажаному образу; та реципієнта – сторони, яка приймає інформацію [3].

Прототипом іміджу може бути особа, компанія, організація, територія, країна (рис. 2).

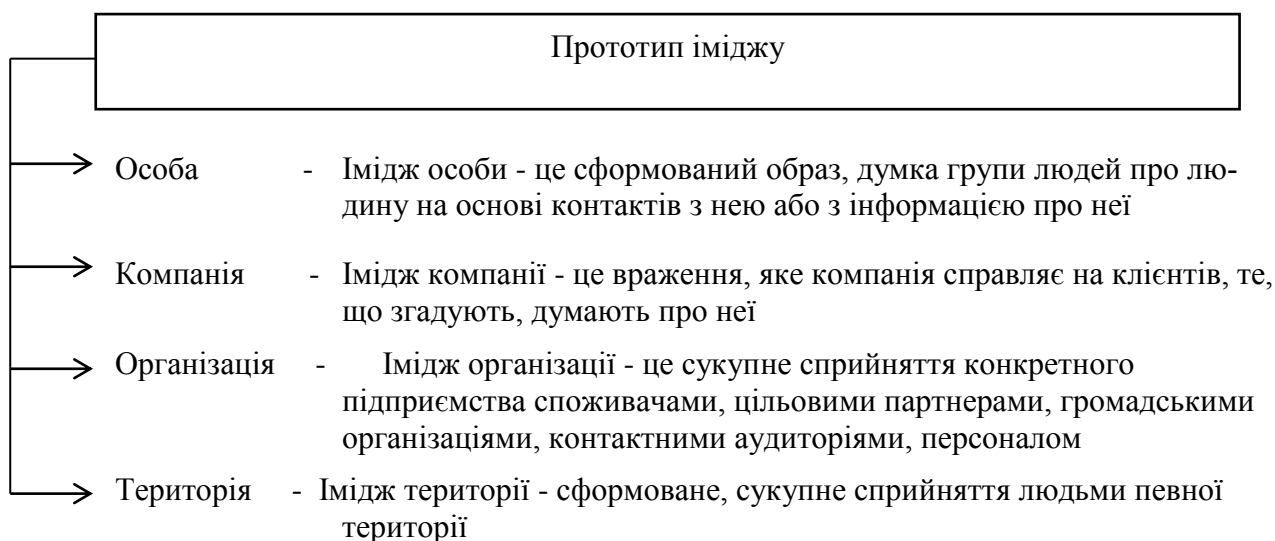


Рис. 2. Різновиди прототипів іміджу

*Сформовано на підставі узагальнення [1, 3, 4, 6, 7, 8, 10]

Корпоративний імідж – це імідж підприємства, організації, установи в очах різних цільових аудиторій.

Основними характеристиками корпоративного іміджу, на думку різних науковців, є такі: адекватність та правдивість, комплексність, ірраціональність, динамічність [8, 9]. Адекватність та правдивість іміджу повинна проявлятися у відображенні того образу, що існує насправді. Комплексність іміджу виражається у тому, що він складається з багатьох елементів, які у сукупності формують загальний образ суб'єкта. Імідж ірраціональний, тому що сприймається за допомогою емоцій. Динамічність іміджу пояснюється можливістю його змін під впливом нових обставин у зовнішньому та внутрішньому середовищі суб'єкта, появою нової інформації.

Основними завданнями корпоративного іміджу є такі:

- підвищення ефективності комунікацій суб'єкта з цільовими аудиторіями;
- підвищення конкурентоспроможності організації, оскільки у сучасних умовах ринку конкуренція відбувається не на ціновому чи товарному рівні, а на рівні синтезу об'єктивно-суб'єктивних факторів, серед яких чільне місце посідає корпоративний імідж;
- полегшення для організації започаткування якихось нових видів діяльності, пропонування нових товарів чи послуг, оскільки сформований

позитивний імідж дає можливість скористатися прихильним ставленням цільових аудиторій.

Основними елементами корпоративного іміджу зазвичай називають [7]:

- імідж продукції (її цінність для споживачів, основні і додаткові функції);
- імідж споживача (його характер, суспільний статус та стиль життя);
- внутрішній імідж організації (корпоративна культура, цінності, соціально-психологічний клімат);
- імідж керівника організації (фаховість, компетентність, особистісні якості, психологічні характеристики, специфіка вербальної і невербальної поведінки);
- імідж персоналу (компетентність, рівень культури, ретельність та пунктуальність, вміння комунікувати);
- візуальний імідж організації (фірмовий стиль, внутрішній та зовнішній дизайн, зовнішній вигляд персоналу);
- соціальний імідж (соціальні напрями діяльності організації, участь у соціальних програмах та житті громади);
- бізнес-імідж (контакти у ділових колах, бізнес-репутація); імідж в очах громадськості та ЗМІ (публікації, контакти з журналістами, журналістське лобі).

Оптимально сформований позитивний імідж забезпечує організації низку переваг: психологічні, маркетингові, ринкові, соціальні, корпоративні (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги корпоративного іміджу

Характер переваги	Сутність переваги
Психологічні	- при позитивному іміджі швидше виникає довіра до організації - позитивний імідж може бути орієнтиром у невизначних ситуаціях - з'являється додаткова психологічна цінність продукції / послуги / компанії - скорочується ризик для цільових аудиторій при виборі товарів / послуг - клієнт отримує додаткову допомогу при виборі між схожими товарами / послугами
Маркетингові	- позитивний імідж допомагає зберігати та розширювати коло лояльних клієнтів - позитивний імідж полегшує започаткування нових видів діяльності, запровадження нових товарів / послуг - спрощується вихід на нові ринки та нові регіони - скорочуються витрати на класичну рекламу - підвищується загальна ефективність комунікацій
Ринкові	- позитивний імідж допомагає залучати вигідних ділових партнерів - зростає авторитет у діловому середовищі - позитивний імідж сприяє визнанню у професійному співтоваристві - за рахунок сприятливого іміджу посилюється інтерес інвесторів до співпраці з організацією - виникає можливість отримати пільгове кредитування - позитивний імідж - це стабільна конкурентна перевага - сприятливий імідж забезпечує стійкість під час кризи
Соціальні	- за рахунок сприятливого іміджу формується позитивна громадська думка - позитивний імідж організації дозволяє сформувати авторитет у владних і держструктурах, забезпечує перевагу при отриманні державних замовлень - позитивний імідж сприяє розширенню участі організації у значимих соціальних проектах
Корпоративні	- сприятливий імідж підвищує загальну ефективність праці співробітників - сприяє формуванню та підтриманню лояльності персоналу, згуртуванню колективу - позитивний імідж організації дозволяє залучати більш кваліфікованих фахівців та забезпечує високу мотивацію співробітників

**Сформовано на підставі узагальнення [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10]*

Позитивний імідж організації надає додаткової психологічної цінності її товарам чи послугам. Саме це дозволяє підприємствам з давно сформованим іміджем суттєво підвищувати ціни на свою продукцію, а споживачі згодні сплатити більше, оскільки продукція від компаній із високим іміджем – це гарантія високої якості та статус власника престижного бренду.

Маркетингові переваги позитивного іміджу забезпечують довіру лояльних клієнтів та можливість успішнішого започаткування нових видів бізнесу, товарів чи послуг.

Ринкові переваги позитивного корпоративного іміджу особливо важливі при взаємодії з бізнес-партнерами. З організацією, яка володіє іміджем надійного бізнес-партнера, готові співпрацювати кращі постачальники, посередники, логістичні та транспортні фірми, банки та інвестиційні компанії. І це цілком зрозуміло: співпраця з надійною організацією мінімізує будь-які ризики.

Велику роль у зміцненні іміджу відіграє авторитет у діловому та професійному співтоваристві, оскільки повагу “колег по цеху” не можна заробити гучними рекламними кампаніями, її можна здобути тільки наполегливою чесною працею.

Всі перераховані фактори в комплексі дають організації можливість сформувати стабільну конкурентну перевагу, а також стійкість під час криз.

Значні переваги отримує організація з позитивним іміджем і в соціальному середовищі. Стабільно висока якість пропонованих товарів та послуг, екологічна та соціальна відповідальність – усе це формує позитивну громадську думку та формує сприятливий імідж. Крім того, постійна участь у вирішенні загальнодержавних чи регіональних суспільних проблем зміцнює імідж в очах органів державного управління. А це, своєю чергою, може бути підґрунтям для отримання держзамовлень, пільгових державних кредитів, участі у значимих соціальних проєктах.

Важливою передумовою стабільного процвітання будь-якої організації є позитивний імідж у очах власного персоналу. Якою б новітньою технологією не володіло підприємство, якими б популярними не були його товари, саме співробітники є основним ресурсом і основною цінністю будь-якої організації. Адже саме від них залежить кінцевий результат діяльності.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Можна зробити висновок, що всі зазначені переваги позитивного іміджу організації загалом наочно демонструють, як позитивний імідж перетворюється у вагомий конкурентну перевагу та дієвий інструмент позиціонування на ринку. Імідж – це емоційне сприйняття образу будь-якого суб'єкта у свідомості цільових аудиторій та потужний інструмент досягнення цілей суб'єктів у будь-якій сфері. Імідж варто розглядати як ціль, як засіб досягнення цілей організації, а також як об'єкт управління, який потребує цілеспрямованих зусиль усіх підрозділів підприємства. Основними прототипами іміджу можуть виступати особи, організації, в тому числі підприємства, та

території. Корпоративний імідж – це комплексне утворення, яке формується завдяки таким складовим, як імідж продукції, імідж споживача, імідж персоналу, соціальний імідж, візуальний імідж, бізнес-імідж тощо. Дослідження іміджу будь-якого суб'єкта варто здійснювати комплексно, виходячи з його впливу і на маркетингову стратегію підприємства, і на комунікаційний ефект зокрема.

ЛІТЕРАТУРА

1. Барна Н. В. Іміджологія : навч. посіб. для дистанційного навчання / за наук. ред. В. М. Бебика. Київ : Університет “Україна”, 2008. 217 с.
2. Балук Н. Р., Бук Л. М., Вовчанська О. М., Скибінський С. В. Комунікації у створенні персонального бренду. *Підприємництво і торгівля*. 2018. №23. С. 111-119.
3. Колосовська І. І. Імідж організації: технологія створення і процес управління. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2010. № 1. С. 166-172. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/1-17/23.pdf>.
4. Королько В. Г. Паблік рілейшнз: наукові основи, методика, практика : підручн. Київ : Видавн. дім “Скарби”, 2001. 400 с.
5. Погосян К. В., Литвиненко К. О. Корпоративний імідж як чинник конкурентоспроможності компанії. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 24-28. URL: http://www.econ.vernadskyyournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_2/7.pdf.
6. Почепцов Г. Г. Профессия: имиджмейкер. Київ : ИМСО МО Украины ; Студцентр, 2001. 256 с.
7. Семенчук Т. Б., Басараб Н. А. Формування іміджу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. №7. С. 473-477. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/79.pdf.
8. Семенчук Т. Б., Гера О. Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія Економічні науки. 2014. Вип. 7. Ч. 3. С. 178-181. URL : http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_07/156.pdf.
9. Строщук Ю. В. Сутність та значення позитивного іміджу для підприємства. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*. 2010. № 684 : Проблеми економіки та управління. С. 243-248. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18766/1/52-243-248.pdf>.
10. Чернега Н. С. Основні етапи розвитку наукових положень щодо змісту формування іміджу організації. *Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія*. Вип. 42. URL: <http://www.apppsychology.org.ua/data/jrn/v1/i42/16.pdf>.

REFERENCES

1. Barna N. V. (2008), *Imageology*, University “Ukraine”, Kyiv, 217 pp.

2. Baluk, N. R. Buk, L. M. Vovchans'ka, O. M. and Skybins'kyj, S. V. (2018), *Komunikatsii u stvorenni personalnoho brenda, Pidprijemnytstvo i torhivlia*, №23, pp. 111-119.

3. Kolosovs'ka, I. I. (2010), *Imidzh orhanizatsii: tekhnolohiia stvorennia i protsess upravlinnia, Naukovi zapysky Ukrainskoi akademii drukarstva*, №1, pp. 166-172, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2010_1_22.

4. Korol'ko, V. G. (2001), *Public relations: naukovi osnovy, metodyka, praktyka*, Vydavnychyj dim "Skarby", Kyiv, 400 pp.

5. Pohosian, K. V. and Lytvynenko, K. O. (2020), *Korporatyvnyi imidzh yak chynnyk konkurentospromozhnosti kompanii, Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho*. Serii: Ekonomika i upravlinnia., Tom 31, №2, pp. 24-28, available at: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_2/31_70_2_2/7.pdf.

6. Pochepcov, G. G. (2001), *Professyia: ymydzhmeiker, IMSO MO Ukrainy*; Studcentr, Kyiv, 256 pp.

7. Semenchuk, T. B. and Basarab, N. A. (2016), *Formuvannia imidzhu pidprijemstva, Ekonomika i suspilstvo*, №7, pp. 473-477, available at:

http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/79.pdf.

8. Semenchuk, T. B. and Gera, O. G. (2014), *Suchasna model formuvannia imidzhu orhanizatsii, Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. Serii: Ekonomichni nauky, Vyp. 7. Chastyna 3, pp. 178-181, available at: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_07/156.pdf

9. Strotsiuk, U. V. (2010), *Sutnist ta znachennia pozytyvnoho imidzhu dlia pidprijemstva, Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, № 684 : Problemy ekonomiky ta upravlinnia, pp. 243-248, available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18766/1/52-243-248.pdf>.

10. Cherneha, N. S. *Osnovni etapy rozvytku naukovykh polozhen shchodo zmistu formuvannia imidzhu orhanizatsii, Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. Sotsialna psykholohiia.*, Vyp. 42, available at: <http://www.apppsychology.org.ua/data/jrn/v1/i42/16.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 17 червня 2022 року

УДК 338.4.1

Баженков Є. В.,

Ispartak@ukr.net, ORCID: 0000-0003-0117-294X,

здобувач, Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая, м. Київ

МОДЕЛЬ ДІАГНОСТИКИ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ

Анотація. У статті досліджено модель діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі. Проаналізовано важливість діагностики для стратегічного управління освітньої галузі. Перелічено базові функції діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі. Проілюстровано інструментальне забезпечення базових функцій діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі. Наведено основні результати, які забезпечує оціночна функція діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі. Також перелічено результати, які забезпечує діагностична функція в системі стратегічного управління освітньої галузі. Виокремлено основні результати рекомендаційної функції в системі стратегічного управління освітньої галузі. Визначено основні фактори, які вплинули на створення об'єктивних умов, що стали передумовами для виникнення проблем. Проілюстровано модель діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі. Перелічено основні фактори, що забезпечують діагностику в системі стратегічного управління освітньої галузі. Проаналізовано основні типи моделі, які дозволяють структурувати та ідентифікувати взаємозв'язки між базовими й опосередкованими показниками або індикаторами. Досліджено, від чого залежить ефективність функціонування освітньої галузі. Виокремлено основну мету діагностики системи стратегічного управління освітньої галузі. Визначено основні наслідки детального планування, моделювання й постійного контролю процесу діагностики системи стратегічного управління освітньої галузі. Перелічено взаємопов'язані етапи, з яких складається діагностика системи стратегічного управління освітньої галузі. Визначено основні можливості, які надає комплексний характер діагностики системи стратегічного управління в освітній галузі. Виявлено причини, які спонукають до використання діагностики у внутрішньогалузевому середовищі. Розглянуто кінцеву мету комплексної діагностики. Зроблено висновки щодо моделі діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі, її основної мети та важливості.

Ключові слова: діагностика, стратегічне управління, освітня галузь, функції, ефективність.

Bazhenkov Ye. V.,

Ispartak@ukr.net, ORCID: 0000-0003-0117-294X,

Postgraduate, Academician Yuri Bugay International University of Science and Technology, Kyiv

DIAGNOSTIC MODEL IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE EDUCATION INDUSTRY

Abstract. The article examined the model of diagnostics in the system of strategic management of the educational industry. The importance of diagnostics for the strategic management of the educational industry was analyzed. The basic diagnostic functions in the system of strategic management of the educational sector were listed. Instrumental provision of basic diagnostic functions in the system of strategic management of the educational sector was illustrated. Reasonable results provided by the evaluation function of diagnostics in the system of strategic management of the educational sector were presented. The results provided by the diagnostic function in the system of strategic management of the educational sector were also listed. The main results of the recommendation function in the system of strategic management of the educational sector were highlighted. The main factors that influenced the creation of objective conditions that became prerequisites for the emergence of problems were determined. The diagnostic model in the system of strategic management of the educational sector was illustrated. The main factors providing diagnostics in the system of strategic management of the educational sector were listed. The main types of models that allow structuring and identifying relationships between basic and indirect parameters or indicators were analyzed. It was investigated what the effectiveness of the functioning of the educational sector depends on. The main purpose of diagnostics of the system of strategic management of the educational sector was singled out. The main consequences of

detailed planning, modeling and constant control of the diagnostic process of the strategic management system of the educational sector were determined. The interrelated stages that make up the diagnosis of the system of strategic management of the educational sector were listed. The main opportunities provided by the comprehensive nature of diagnostics of the strategic management system in the educational sector were determined. The reasons that lead to the use of diagnostics in the intra-industry environment were identified. The ultimate goal of comprehensive diagnostics was considered. Conclusions were made regarding the diagnostic model in the system of strategic management of the educational sector, its main purpose and importance.

Key words: diagnostics, strategic management, educational sector, functions, efficiency.

JEL Classification: I21, M19, O29, C49

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-08>

Постановка проблеми. Мінливість у освітній галузі під впливом глобальних викликів обумовлює необхідність застосування сучасної методології діагностування в процесі формування механізму забезпечення стратегічного управління в освітній галузі, здатного сприяти зважено, оперативному, функціонально-орієнтовно та системно задовольняти потреби мультирівневого внутрішньогалузевого управління в синтетичній і аналітичній інформації щодо функціонування та розвитку освітньої галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні та прикладні засади діагностики досліджували І. Білах, О. Шнайдер, Г. Григор'єв, О. Гетьман, В. Забродський, Д. Ендовицький, Т. Ковальчук, Л. Лігоненко, Є. Масленніков, Т. Мулик, Г. Швиданенко, Ю. Овчаренко, О. Побережець, М. Рибаків, Ж. Рішар, Г. Савицька, Ю. Сафонов, І. Яцкевич та ін. Зауважимо, що, незважаючи на певну кількість наукових досліджень щодо застосування діагностики у соціально-економічних системах, залишається невирішеним методичне забезпечення формування моделі діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження моделі діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для стратегічного управління освітньої галузі діагностика – це домінуюча система інструментів управління, яка сфокусована на комплексному дослідженні соціально-економічної діяльності в освітній галузі з метою формування масивів аналітичної або синтетичної інформації, придатних висновків і прогнозів для використання при обґрунтуванні стратегічних управлінських рішень щодо пріоритетних дій, які забезпечать належне функціонування та розвиток освітньої галузі, а також виокремлення негативних явищ та процесів із обґрунтуванням шляхів і засобів їх припинення або усунення.

Базові функції діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі:

– оціночна – визначає стан освітньої галузі, отримання цільових параметрів та відповідність потенційним можливостям;

– діагностична – сприяє детальному дослідженню причин відхилення показників діяльності у освітній галузі від визначених параметрів і критеріїв, виявлення ознак невідповідності фактичних індикаторів від запланованих;

– рекомендаційна – сприятиме обґрунтуванню пропозицій щодо системи стратегічного управління в освітній галузі з метою забезпечення стратегії внутрішньогалузевого розвитку та потенційних можливостей.

Інструментальне забезпечення базових функцій діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі візуалізовано на рис. 1.

Оціночна функція діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі забезпечує отримання наступних результатів:

– визначення ступеня досягнення цілей стратегічного управління в освітній галузі;

– контрольовані та неконтрольовані фактори впливу на систему стратегічного управління освітньої галузі;

– ступінь вирішених завдань, які забезпечує система стратегічного управління освітньої галузі;

– формування інноваційних підходів у системі стратегічного управління освітньої галузі.

Діагностична функція в системі стратегічного управління освітньої галузі забезпечує отримання наступних результатів:

– аналітична та синтетична візуалізація стратегічних індикаторів у системі стратегічного управління освітньої галузі;

– визначити кількісну та якісну величину впливу суттєвих індикаторів освітньої галузі;

– виявити екстенсивні та інтенсивні аспекти в освітній галузі;

– оперативне, тактичне та стратегічне реагування на прояви екзогенного й ендогенного середовища;

– отримати якісну характеристику стану освітньої галузі на основі якісних і кількісних параметрів.

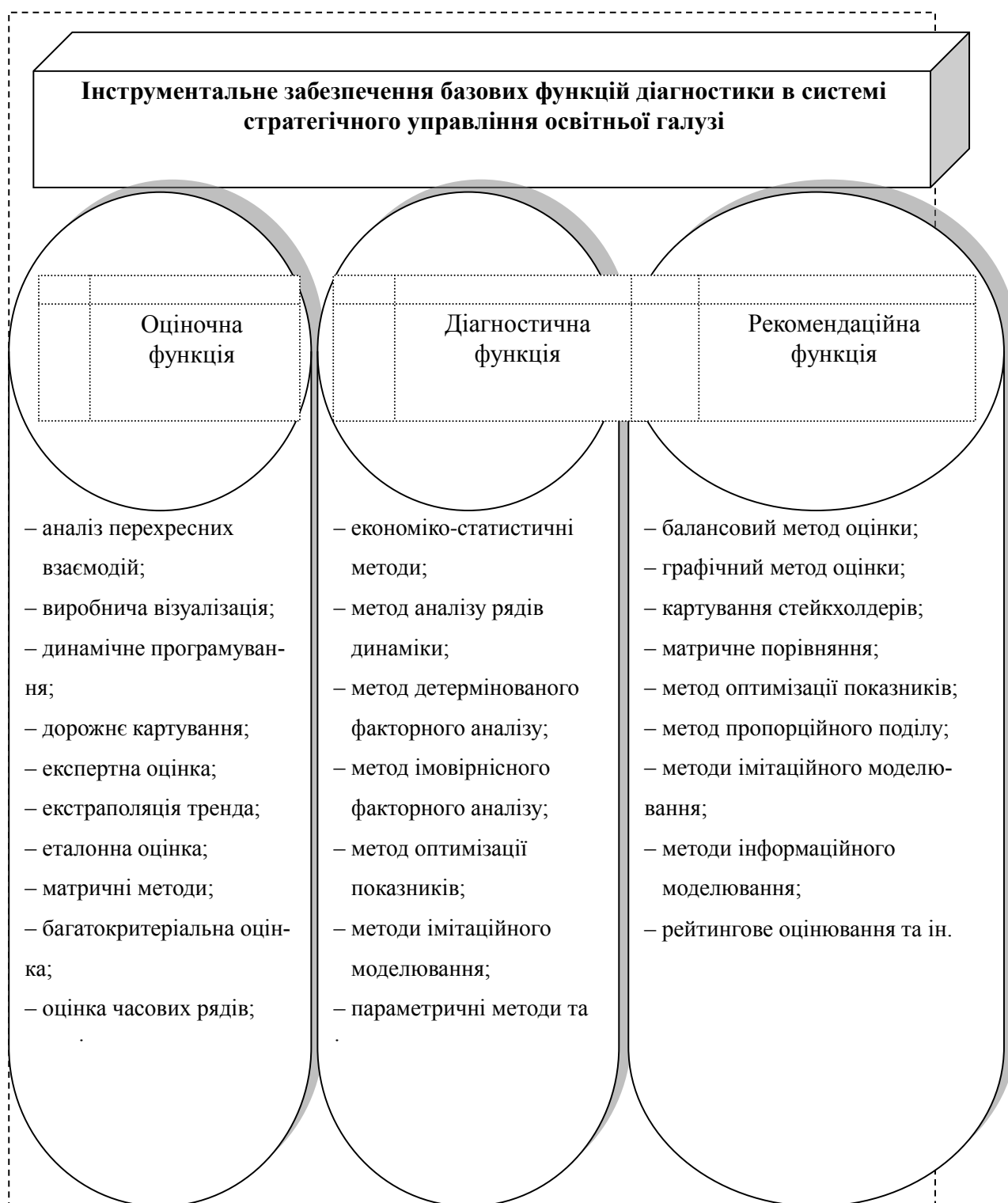


Рис. 1. Інструментальне забезпечення базових функцій діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі

Рекомендаційна функція в системі стратегічного управління освітньої галузі забезпечує отримання наступних результатів:

- визначення області потенційних можливостей розвитку освітньої галузі;
- пошук резервів розвитку індикаторів освітньої галузі на основі вивчення міжнародного

досвіду та досягнень науки й практики з урахуванням української національної ідентичності;

- розробка рекомендацій і заходів щодо використання управлінського потенціалу освітньої галузі;
- узагальнення результатів діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі;

– формування оперативних, тактичних та стратегічних завдань розвитку системи стратегічного управління освітньої галузі в умовах глобальних викликів.

Таким чином, діагностика відіграє суттєву роль у системі дослідження стратегічного управління освітньої галузі та її розвитку. Результати діагностики закладають фундамент для прийняття обґрунтованих, достовірних, неупереджених та зважених рішень у системі стратегічного управління освітньої галузі. Якість і масштабність проведеного дослідження в межах діагностичної функції буде істотно впливати на ефективність прийнятих рішень у системі стратегічного управління освітньої галузі.

Погодимось, що для діагностики проблем управління організаційною структурою важливо мати уявлення про об'єктивні умови, які створюють передумови для виникнення проблем, але безпосередньо їх не формують. На створення цих умов для здійснення організаційних змін вплинули наступні фактори:

- географічне охоплення;
- масштаб змін за часом;
- незворотність наслідків організаційних змін;
- організаційне охоплення;
- потреба в ресурсах;
- рівень фіксованих витрат у разі припинення програми організаційних змін;
- стратегічні взаємозв'язки між різними підрозділами, бізнес-одинацями або реалізованими проектами;
- ступінь спеціалізації використовуваних у ході стратегічних змін активів;
- технічна складність реалізації [1].

Модель діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі відображена на рис. 2.

Діагностику в системі стратегічного управління освітньої галузі забезпечує:

- методологічний інструментарій діагностики: мета, завдання, параметри, принципи, функції, обмеження;
- концептуальний і методичний інструментарій: концепція, регламенти, формат, моделювання, моніторинг, оцінка;
- мультипараметричний інструментарій: показники та індикатори діагностики.

При діагностиці системи стратегічного управління освітньої галузі застосовуються три типи моделі, які дозволяють структурувати та ідентифікувати взаємозв'язки між базовими й опосередкованими показниками або індикаторами:

– дескриптивні моделі – моделі описового характеру, які є базовими для оцінки системи стратегічного управління освітньої галузі;

– предикативні моделі – моделі прогнозного характеру, які застосовуються для передбачення показників системи стратегічного управління освітньої галузі;

– нормативні моделі – моделі порівняння фактичних показників системи стратегічного управління освітньої галузі з очікуваними, які застосовуються для дослідження стратегічного потенціалу у внутрішньогалузевому середовищі.

Ефективність функціонування освітньої галузі залежить насамперед від того, відповідають або не відповідають стратегічні управлінські рішення реальному стану освітнього середовища з урахуванням потенціалу освітньої галузі. Базою для обґрунтування та прийняття оптимальних стратегічних управлінських рішень має бути діагностика ефективності системи управління та розвитку освітньої галузі. У процесі діагностики всі сфери діяльності освітньої галузі досліджуються й оцінюються з позицій досягнення кращого соціально-економічного результату за рахунок оптимально ефективного використання наявних внутрішньогалузевих ресурсів.

Таким чином, основною метою діагностики системи стратегічного управління освітньої галузі є візуалізація її стану та виявлення певних змін у ньому з метою формування майбутніх перспектив розвитку освітньої галузі та реалізації стратегічного потенціалу. Тому при досягненні поставленої мети на основі формування інформаційно-аналітичної сукупності показників або індикаторів діагностики можна говорити про перехід до вибору соціально-економічної політики і стратегії шляхом розробки та прийняття стратегічних управлінських рішень у освітній галузі.

При детальному плануванні, моделюванні й постійному контролі процесу діагностики системи стратегічного управління освітньої галузі знизиться ризик отримання недостовірних результатів та підвищиться ефективність системи внутрішньогалузевого управління. Діагностика у системі стратегічного управління освітньої галузі повинна постійно удосконалюватися з урахуванням розвитку цифрової економіки та процесів діджиталізації, що сприятиме внутрішньогалузевій результативності та ефективності.

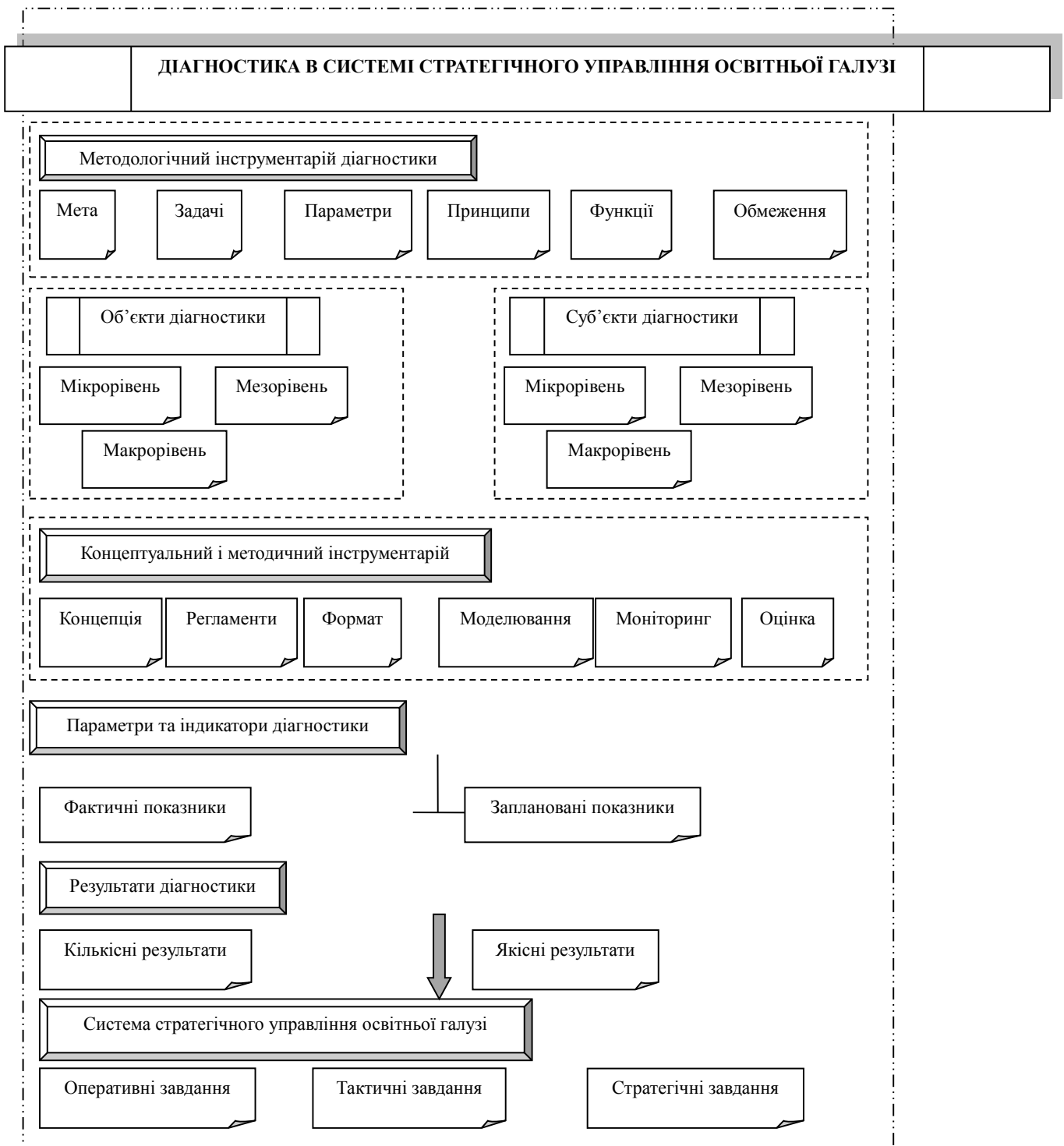


Рис. 2. Модель діагностики в системі стратегічного управління освітньої галузі

Діагностика системи стратегічного управління освітньої галузі складається з взаємопов'язаних етапів:

- підготовчий етап – формування концептуальної основи процесу діагностики системи стратегічного управління освітньої галузі;
- дослідження екзогенного й ендегенного середовища освітньої галузі;
- діагностика процесу управління забезпеченням діяльності в освітній галузі;

– діагностика процесу управління основною діяльністю в освітній галузі;

– діагностика процесу контролінгу в освітній галузі;

– комплексна діагностика системи стратегічного управління в освітній галузі та пошук потенційних можливостей і резервів.

Комплексний характер діагностики системи стратегічного управління в освітній галузі дозволяє простежити циклічність впливу певних факторів, взаємозв'язок внутрішньогалузевих явищ і

процесів, візуалізувати їм об'єктивну та неупереджену оцінку, проаналізувати прямі або зворотні зв'язки між процесами, явищами та діями, які впливають на систему стратегічного управління та розвитку освітньої галузі.

Погодимося, що трансформаційні процеси сьогодення та транспарентність у макроекономічному просторі країни спонукають до використання діагностики у внутрішньогалузевому середовищі для отримання структурованої, об'єктивної й обґрунтованої різнопланової аналітичної та синтетичної інформації, що дозволить зорієнтуватися у майбутніх індикаторах розвитку освітньої галузі [2].

Незважаючи на множинність застосовуваних у процесі здійснення діагностики методів, забезпечити отримання повної та достовірної інформації про стан внутрішньогалузевого середовища освітньої галузі можливо лише за умов комплексного її проведення. Комплексна діагностика неодмінно повинна охоплювати такі методи обробки синтетичної або аналітичної інформації, які дозволятимуть розмежовувати різні стани освітньої галузі та системи її управління, у тому числі коло проблем, які їх супроводжують. Кінцевою метою комплексної діагностики виступатиме надання аналітичної інформації задля належного обґрунтування процесу прийняття стратегічних рішень, які забезпечать розвиток освітньої галузі.

Таким чином, діагностика в системі стратегічного управління освітньої галузі відображає причинно-наслідкові зв'язки та залежності компонентів внутрішньогалузевої соціально-економічної системи. Діагностика візуалізує агрегований висновок про функціональне середовище та стан об'єкта, який формується на основі різноманітної синтетичної й аналітичної інформації, її синтезу, зіставлення та інтерпретації з метою прийняття відповідних управлінських рішень. Основною метою діагностики системи стратегічного управління освітньої галузі є візуалізація її стану та виявлення певних змін у ньому з метою формування майбутніх перспектив розвитку освітньої галузі та реалізації внутрішньогалузевого стратегічного потенціалу. При досягненні поставленої мети на основі формування інформаційно-аналітичної сукупності показників або індикаторів діагностики можна говорити про перехід до вибору соціально-економічної політики і стратегії шляхом розробки та прийняття стратегічних управлінських рішень у освітній галузі.

Діагностика спрямована на виявлення характеру впливу факторів, контрольованих або неконтрольованих, відхилень від заданих параметрів та виявлення патології у функціональному внутрішньогалузевому середовищі.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Діагностика в системі стратегічного управління освітньої галузі – це систематизоване дослідження та оцінка основних напрямків діяльності в освітній галузі, яка проводиться для візуалізації її поточного стану та виявлення стратегічного потенціалу і внутрішніх резервів, що можуть бути націлені на подальший розвиток внутрішньогалузевого середовища. Результатом

діагностики є агреговані висновки про доцільність прийняття певних стратегічних управлінських рішень щодо вирішення наявних або потенційних проблем у освітній галузі. При здійсненні діагностики складних аспектів діяльності в освітній галузі важливим аспектом (моментом) є з'ясування основних ознак потенційних ускладнень або наявних можливостей у системі стратегічного управління освітньої галузі. Для виявлення причин виникнення проблем у системі стратегічного управління освітньої галузі обґрунтовуються їх суть, методи та способи дослідження, критерії класифікації, параметри та моделі представлення результатів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Верескун М. В., Захаров С. В. Організаційна діагностика як фактор розвитку промислових підприємств. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5682>.
2. Білах І. Б. Формування механізму економічної безпеки у видавничій галузі : дисерт. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03. Одеса, 2021. 235 с.
3. Ендовицький Д. А., Щербаков М. В. Зміст попереднього діагностичного аналізу фінансової неспроможності організацій. *Економічний аналіз: теорія і практика*. 2005. № 12. С. 12-14.
4. Григор'єв Г. С. Теоретико-методологічні засади державного регулювання фінансово-економічних процесів в умовах глобалізації : монографія. Херсон : Олді-плюс, 2017. 380 с.
5. Сергій Захарін: освіта – це ще й галузь економіки. URL: <https://osvita.ua/blogs/79657/>.
6. Парпан У. Стратегічний потенціал реформування системи вищої освіти в Україні. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategichniy-potentsial-reformuvannya-sistemi-vischoyi-osviti-v-ukrayini>.
7. Николаєнко С. Якість вищої освіти України – погляд у майбутнє. *Світ фінансів*. 2006. Вип. 3(8). Жовтень. С. 7-22.
8. Поступальний розвиток сфери науки і освіти - запорука утвердження нації. URL: <http://www.golos.com.ua/article/335105>.
9. Сергієнко Т. Вплив сучасної освіти на сталий розвиток суспільства. URL: <http://vestnikzgia.com.ua/article/view/189242>.
10. Крайнік О. М., Сергієнко Т. І. Теоретичні аспекти особливостей міжнародного співробітництва у галузі освіти в Україні. *Тези доповідей I Міжнародної науково-практичної конференції "Реалізація спільних міжнародних проєктів та реформування відносин: наука, виробництво і ринок"* / відповідальний за випуск П. О. Тесленко. Project, program, Portfolio Management. Одеса : Балан В.О., 2018. № 1. 116 с.

REFERENCES

1. Vereskun, M. V. and Zakharov, S. V. Orhanizatsijna diahnostryka yak faktor rozvytku

promyslovykh pidpriemstv, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5682>.

2. Bilakh, I. B. (2021), Formuvannia mekhanizmu ekonomichnoi bezpeky u vydavnychij haluzi : dysert. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk: spets. 08.00.03. Odesa. 235 s.

3. Endovyts'kyj, D. A. and Scherbakov, M. V. (2005), Zmist poperedn'oho diahnostychnoho analizu finansovoi nespromozhnosti orhanizatsij, *Ekonomichnyj analiz: teoriia i praktyka*, № 12, s. 12-14.

4. Hryhor'iev, H. S. (2017), Teoretyko-metodolohichni zasady derzhavnoho rehuliuвання finansovo-ekonomichnykh protsesiv v umovakh hlobalizatsii : monohrafiia, Oldi-plius, Kherson, 380 s.

5. Serhij Zakharin: osvita – tse sche j haluz' ekonomiky, available at: <https://osvita.ua/blogs/79657/>.

6. Parpan U. Stratehichnyj potentsial reformuvannia systemy vyschoi osvity v Ukraini, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategichnyj-potentsial-reformuvannya-sistemi-vischoyi-osviti-v-ukrayini>.

7. Nikolaienko S. (2006), Yakist' vyschoi osvity Ukrainy – pohliad u majbutnie, *Svit finansiv*, Vyp. 3(8). Zhovten'. S. 7-22.

8. Postupal'nyj rozvytok sfery nauky i osvity - zaporuka utverdzhennia natsii, available at: <http://www.golos.com.ua/article/335105>.

9. Serhiienko T. Vplyv suchasnoi osvity na stalyj rozvytok suspil'stva, available at: <http://vestnikzgia.com.ua/article/view/189242>.

10. Krajnik, O. M. and Serhiienko, T. I. (2018), Teoretychni aspekty osoblyvostej mizhnarodnoho spivrobitnytstva u haluzi osvity v Ukraini. Tezy dopovidej I Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii “Realizatsiia spil'nykh mizhnarodnykh proektiv ta reformuvannia vidnosyn: nauka, vyrobnytstvo i rynek”, vidpovidal'nyj za vypusk P. O. Teslenko, *Project, program, Portfolio Management*, Balan V.O., Odessa. № 1. 116 s.

Стаття надійшла до редакції 19 липня 2022 року

УДК 338.001.36+338.46

Шалева О. І.,

volex2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4057-2789,

Researcher ID: F 4533-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Олесевич О. В.,

магістрант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

Анотація. У статті досліджується роль сфери послуг у вітчизняній та світовій економіці, визначено її загальну структуру та проблеми, які з'явилися протягом останніх років у зв'язку з пандемією та початком бойових дій в Україні. Проаналізовано сутність поняття "ефективність", співставлені концепції ефективності й результативності. Виявлено особливості різних видів ефективності. Розкрито сутність економічної ефективності та її специфіку в сфері послуг. Описано фактори, які впливають на ефективність суб'єктів господарювання у сфері обслуговування, та проаналізовано зміст і роль у досягненні очікуваних результатів діяльності сервісних підприємств такого пріоритетного чинника, як якість послуг і вплив на неї елементів зовнішнього середовища і тривалості очікування на послугу споживачем. Досліджено сутність цілеорієнтованого підходу забезпечення ефективності та можливі цілі, яких може досягати підприємство при виконанні основної діяльності, а також проблемні моменти такого підходу. Наведено традиційний алгоритм оцінювання результатів функціонування системи послуг на макrorівні, проаналізовано його основні етапи. Подано кількісні параметри, які розраховуються на окремих етапах такого дослідження стосовно вітчизняних підприємств сервісної сфери за останні 2-3 роки, котрі характеризуються суттєвими ускладненнями та перешкодами у функціонуванні цього сектора економіки. Так, зокрема, проаналізовано функціональну, суб'єктну та регіональну структуру сфери обслуговування, що дало змогу уточнити ступінь актуальності та гостроти наявних проблем. Зазначено, які фінансово-економічні показники доцільно використовувати для аналізу економічної ефективності на мікрорівні. Вказано на вагомую роль у розвитку сучасної системи послуг інноваційних процесів, особливо активного та масштабного впровадження в діяльність її суб'єктів інформаційно-комунікаційних технологій, і охарактеризовано основні точки такого впливу.

Ключові слова: послуга, сфера послуг, сервіс, ефективність, результативність, економічна ефективність, якість послуги.

Shaleva O. I.,

volex2007@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4057-2789,

Researcher ID: F 4533-2019,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Olesnevych O. V.,

Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

CURRENT ASPECTS OF THE ANALYSIS OF THE ECONOMIC EFFICIENCY OF THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF SERVICES

Abstract. The article examines the role of the service sector in the domestic and world economy, defines its general structure and problems that have appeared in recent years in connection with the pandemic and the beginning of war in Ukraine. The essence of the concept of "efficiency" is analysed as well as the concepts of efficiency and effectiveness are compared. Features of various types of efficiency are revealed. The essence of economic efficiency and its specificity in the service sector is revealed. The factors that affect the efficiency of business entities in the service sector are described as well as the content and role of such a priority factor as the quality of services and the influence of elements of the external environment and the length of waiting for the service by the consumer in achieving the expected

results of service enterprises are analysed. The essence of the goal-oriented approach to ensuring efficiency and the possible goals that the enterprise can achieve when performing the main activity, as well as the problematic points of such an approach, have been studied. The traditional algorithm for evaluating the results of the functioning of the service system at the macro level is presented, and its main stages are analysed. Quantitative parameters are presented, which are calculated at separate stages of such research in relation to domestic enterprises in the service sector over the past 2-3 years, which are characterized by significant complications and obstacles in the functioning of this sector of the economy. Thus, in particular, the functional, subject and regional structure of the service sphere was analysed, which made it possible to clarify the degree of relevance and acuteness of the existing problems. It is indicated which financial and economic indicators should be used for the analysis of economic efficiency at the micro level. The important role in the development of the modern service system of innovative processes, especially the active and large-scale implementation of information and communication technologies in the activities of its subjects, is indicated, and the main points of such influence are characterized.

Key word: service, sphere of services, efficiency, performance, economic efficiency, service quality.

JEL Classification: C10, L82, L84, L86, M21, O40

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-09>

Постановка проблеми. В останні кілька десятиліть сфера обслуговування залишалася однією з найперспективніших та найактивніших секторів економіки. В економічно розвинених країнах на неї припадає понад 50% ВВП (найвищий показник було зафіксовано в США – 80%), а середньорічні темпи приросту цього показника суттєво випереджають збільшення ВВП виробничого сектора (майже 2,5%). В Україні ж у 2020 р. вона забезпечила 23% національного ВВП, 33% зайнятості та 17% податкових платежів [1].

Загалом сфера послуг включає всі види комерційних послуг. При цьому під послугами розуміють усі види діяльності, що не завершуються виробництвом продукту, але сприяють процесу виробництва, покращуючи продуктивність. Структурно сфера послуг об'єднує виробництво матеріальних і нематеріальних послуг. До перших належать послуги транспорту, торгівлі, житлово-побутового обслуговування; до других – управління, діяльність армії й органів безпеки, освіта, охорона здоров'я, наука, мистецтво, шоу-бізнес, соціальне обслуговування, маркетинг, аудит, кредитування, страхування тощо [2].

Протягом 2020-2021 рр. вітчизняна сфера послуг різко скоротила обсяги своєї діяльності, що було викликано карантинними обмеженнями через пандемію COVID-19. Міністерство економіки України визнало ряд видів економічної діяльності сфери послуг (зокрема, надання інформаційних послуг, наукові дослідження і розробки, освіту, поштову та кур'єрську діяльність, охорону здоров'я і надання соціальної допомоги) пріоритетними в контексті стимулювання для подолання негативних наслідків, спричинених вищезгаданими обмеженнями. Однак російська воєнна агресія, що розпочалася у лютому 2022 р., перешкодила відновленню та суттєво погіршила економічне становище: ВВП України, за оцінками Держстату, у I кварталі 2022 р. у порівнянні з попереднім кварталом зменшився на 19,3% (з урахуванням сезонного фактора), а порівняно з I кварталом 2021 р. – на 15,1% [3].

Аналіз розрахунків індексу очікувань ділової активності (ЮДА), який у червні 2022 р. провів Національний банк України, засвідчив, що підприємства практично усіх секторів економіки негативно оцінили перспективи своєї економічної діяльності, причому найпесимістичніші прогнози стосувалися саме сфери послуг: секторальний індекс у цьому випадку склав 37,7 при рівноважному значенні 50,0 (для порівняння секторальний індекс промисловості – 43,7, торгівлі – 43,4, будівництва – 40,1). Така оцінка викликана: пошкодженнями транспортної інфраструктури та логістики, закриттям повітряного простору; руйнуванням об'єктів сфери послуг; зниженням попиту; суттєвим подорожчанням сировини, матеріалів і товарів постачальників, а також скороченням чисельності працівників унаслідок мобілізації та міграції персоналу [4]. Саме тому визначення стану та забезпечення ефективності вітчизняної сфери послуг на сьогоднішній день є проблемою, котра потребує нагального вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку сфери послуг була предметом досліджень багатьох вчених, зокрема Бурменко Т. Д., Вареника І. В. [5], Вітренка А. О., Данилишина Б. М. [6], Дrajниці С. А. [7], Косіченко І. І., Кучеренко С. Ю. [8], Салахова Р. М., Хойера В., Швець Л. В. Водночас питання оцінки та забезпечення економічної ефективності цього сегмента в сучасних умовах розроблені недостатньо.

Постановка завдання. Мета цієї публікації полягає у дослідженні сутності та специфіки економічної ефективності діяльності підприємств сфери обслуговування, виокремленні основних чинників, що впливають на ефективність сфери обслуговування, що забезпечує вибір можливих напрямів її розвитку в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна сфера послуг охоплює чимало стратегічно важливих галузей як у державному, так і в приватному секторі економіки. Крім того, підприємства виробничої сфери в межах диферсифікації зі стратегічною метою здійснюють надання послуг,

підвищуючи таким чином свою конкурентоспроможність.

У сучасній ринковій економіці обов'язковою умовою забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання є оцінювання ефективності як його окремих ланок і структурних підрозділів, так і діяльності загалом. Концепція ефективності може застосовуватися до підприємств будь-яких масштабів і напрямів діяльності, оскільки вона має універсальний характер. Слід зазначити, що діяльність суб'єкта господарювання може бути спрямована як на одержання прибутку, так і на досягнення інших результатів, наприклад певного соціального ефекту. Фактично будь-яка мета незалежно від її природи може оцінюватися з погляду ефективності її досягнення.

За своєю суттю ефективність є інтегрованою економічною категорією, яка відображає виробничі відносини щодо економії сукупних витрат уречевленої та живої праці на одержання кінцевого позитивного результату. Інакше кажучи, ефективність – це відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, які були витрачені на отримання цього ефекту. На рівні окремого підприємства ефективність характеризує зв'язок між величиною одержаного результату діяльності та кількістю інвестованих або використаних у виробництві ресурсів. У такому розумінні ефективність застосовується для обґрунтування господарських рішень та

різноманітних аналітичних оцінок. Відповідно, підвищити ефективність можна шляхом використання меншої кількості ресурсів для створення такого результату або за використання такої самої кількості ресурсів чи більшого випуску з відносно меншою кількістю ресурсів для створення більшого результату [9].

Для оцінки діяльності підприємства разом із поняттям ефективності важливу роль відіграє показник результативності. Незадовільні значення цих показників можуть викликати серйозні наслідки для підприємства, що потребуватиме застосування заходів антикризового управління або, у критичному випадку, навіть його ліквідації.

У численних працях науковців поняття результативності й ефективності зазвичай розглядаються як категорії, що доповнюють одна одну. При цьому результативність стосується уміння обрати основну ціль, а ефективність – уміння правильно використовувати ресурси для досягнення цієї цілі. Фактично результативність разом із ресурсоемістю і оперативністю можна вважати складовими ефективності.

При оцінюванні результатів діяльності виділяють ефективність економічну, організаційну та соціальну [10] (рис. 1).

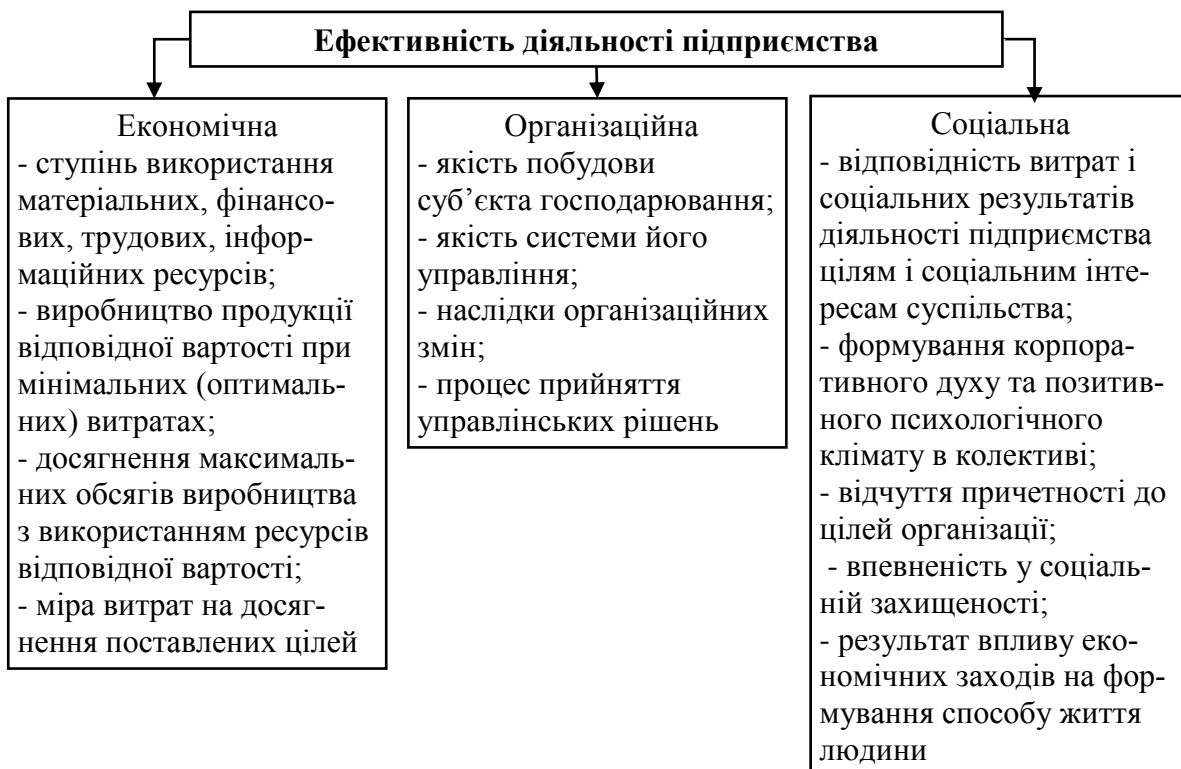


Рис. 1. Зміст різних видів ефективності залежно від оцінювання результатів діяльності підприємства

Серед зазначених видів ефективності ключовою вважається саме економічна ефективність, котру можна трактувати як результат фінансово-економічної діяльності суб'єкта господарювання, який покриває усі витрати на її здійснення та містить чистий прибуток, що залишається для розвитку бізнесу [9]. В загальному розумінні ж економічну ефективність розглядають у контексті одержання максимуму можливих благ від наявних ресурсів. Водночас слід зазначити, що всі види ефективності є взаємопов'язаними та взаємообумовленими.

Економічна ефективність підприємств сфери обслуговування є складною і суперечливою категорією економіки. Вона тісно пов'язана як із людиною, її мотивацією до праці, креативністю, відповідальністю, так і з діяльністю комерційних і некомерційних організацій, що взаємодіють у межах і на основі суспільного відтворення, а також із діяльністю держави та міжнародних інституцій у контексті прогнозування, планування, координації, оподаткування тощо.

Як вже зазначалося, під ефективністю діяльності найчастіше розуміють співвідношення результатів діяльності та витрат на її здійснення. Відповідно, основним критерієм ефективності діяльності підприємств сфери послуг є основна діяльність, пов'язана з наданням послуг, виконанням робіт, створенням економічних благ, з обслуговуванням клієнтів (покупців, споживачів тощо). Допоміжна й обслуговуюча діяльність таких суб'єктів забезпечує підтримку та стимулювання основної діяльності. Також ефективність діяльності підприємств сфери послуг є категорією, що прямо відображає ефективність як глобальної економічної, так і мікроекономічної системи, оскільки організація обслуговування безпосередньо пов'язана з нарощенням виробництва ВВП/ВНП, створенням умов для економічного зростання з урахуванням переважно інтенсивних факторів, розвитком і активним застосуванням інноваційних технологій, зростанням рівня добробуту населення, підвищенням якості його життя.

Разом з тим, слід мати на увазі, що економічна ефективність підприємств сфери послуг певним чином залежить від природно-кліматичних умов, від доступності та ціни залучених ресурсів. Це, зокрема, стосується вартості робочої сили, її кваліфікації, вартості електроенергії, тарифів на транспортування, цін на будівельні матеріали і т. д.

Як наслідок, процес забезпечення економічної ефективності підприємств сфери послуг повинен

бути системним, загальним, таким, що відображає максимально повне задоволення потреб і запитів клієнтів (покупців, споживачів) через реалізацію споживчого попиту. Мова йде про раціональні потреби, які забезпечують особистість кожної людини, а їх продуктивний результат пов'язаний із досягненням ефективності підприємства, що є стратегічним орієнтиром для залучення та використання ним усіх можливих економічних ресурсів.

Стан розвитку й ефективність діяльності сфери послуг визначається багатьма критеріями. В сучасних умовах одним із найважливіших критеріїв є рівень якості наданих послуг, котрий, своєю чергою, формується з таких елементів, як якість взаємодії з клієнтами, зовнішнє оточення і якість вихідного результату [11].

Загалом якість – це ступінь, із яким послуга відповідає або перевищує потреби й очікування споживачів. Рівень якості послуг значною мірою залежить від внутрішніх ресурсів підприємства та можливості й вміння їх ефективно використати: наявність об'єктивної інформації про потреби споживачів, підбір працівників із відповідною кваліфікацією і досвідом, належне забезпечення обладнанням, формування ефективної системи управління підприємством та взаємодії з клієнтами тощо. Також вагому роль у формуванні ефективності послуг з погляду споживачів відіграє зовнішнє середовище, особливо його економічні фактори (стабільність грошової одиниці, доступність кредитів, рівень оподаткування, платоспроможність населення).

Суттєвий вплив на сприйняття споживачем якості послуги чинить тривалість очікування – кількість часу, яку клієнт витратив на одержання послуги може стати ключовим фактором, особливо у разі потреби терміновості та своєчасності надання послуги.

Економічна ефективність підприємства сфери послуг завжди повинна перебувати в полі уваги його власників, топ-менеджерів, найманого персоналу. Більше того, вона має бути стратегічною метою його функціонування і розвитку. Тому при використанні так званого цілеорієнтованого підходу визначення ефективності проводиться порівняльний аналіз між цілями, які підприємство для себе визначило попередньо, та цілями, що були досягнуті безпосередньо в процесі діяльності. Орієнтовний перелік таких цілей показано на рис. 2 [12].

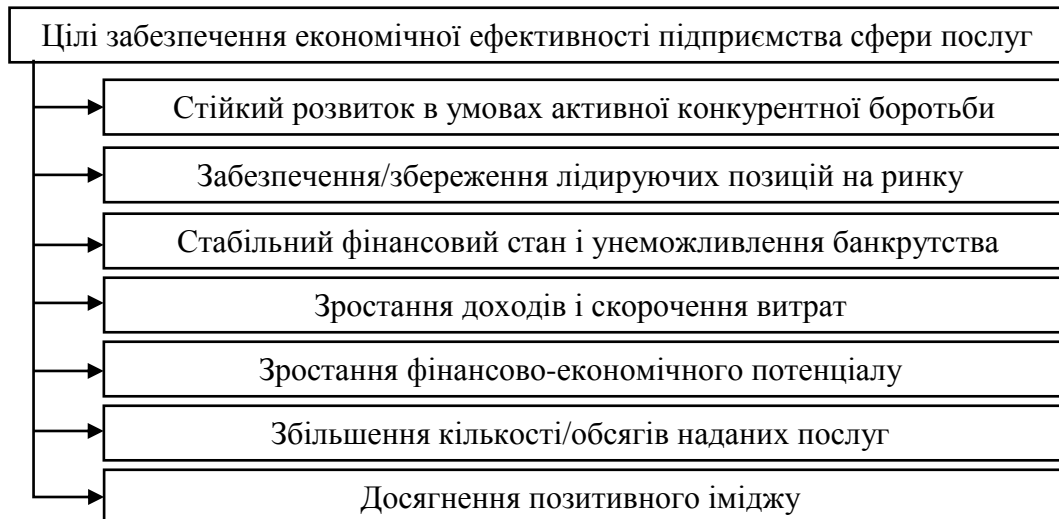


Рис. 2. Цілі забезпечення економічної ефективності підприємств сфери послуг у контексті цілеорієнтованого підходу

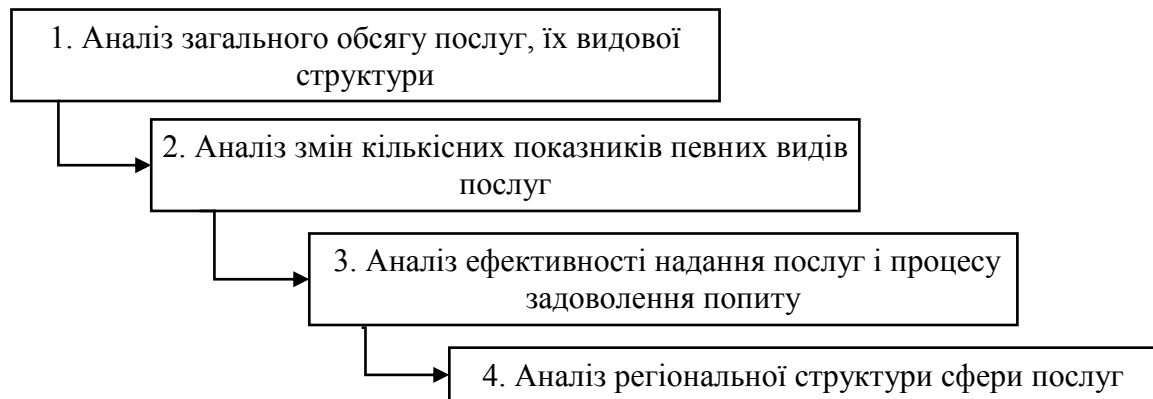


Рис. 3. Традиційний алгоритм оцінювання економічної ефективності системи послуг

У цьому підході найважливішими для аналізу є оперативні та стратегічні цілі, а спроби вимірювання ефективності більш продуктивні, ніж оцінки на основі глобальних цілей (місія). Глобальні цілі переважно є досить абстрактними та складно вимірюються, а оперативні та стратегічні цілі відображають реальну діяльність. Проте обмеженість такого підходу полягає в тому, що насамперед не всі цілі діяльності підприємства можуть бути виміряні кількісно. Крім того, в перелік цілей можуть потрапити цілі, що більшою чи меншою мірою суперечать одна одній. Також цілі можуть бути достатньо складними та такими, що підлягають суб'єктивній оцінці (наприклад, добробут співробітників або їх соціальна відповідальність).

Водночас для оцінки економічної ефективності сфери обслуговування сьогодні часто використовується так званий традиційний підхід, при якому аналіз проводиться у 4 етапи (рис. 3) [13].

На першому етапі здійснюється дослідження загального обсягу реалізованих послуг, визначається їх структура за видами, типами підприємств

залежно від організаційно-правових форм останніх і форм власності, за соціально-економічними групами споживачів. В Україні перелік послуг визначається Класифікацією видів економічної діяльності, введеною в дію наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики “Про затвердження та скасування національних класифікаторів” № 457 від 11.10.2010 р.

На другому етапі оцінюються зміни кількісних показників за окремими видами послуг. Динаміка таких змін досить точно відображає основні тенденції і закономірності попиту на послуги та його задоволення. Як результат цього етапу найчастіше формуються економічні прогнози розвитку сфери послуг. Порівняльний аналіз видів і обсягів реалізації послуг в Україні відповідно до специфіки першого та другого етапів оцінювання ефективності вітчизняної сфери послуг проведено у табл. 1 [14-15].

Обсяг реалізованих послуг в Україні у IV кварталі 2020-2021 рр.

млн грн

Вид послуг	Код за КВЕД	Обсяг реалізованих послуг		У т. ч. реалізованих населенню	
		2020	2021	2020	2021
Усього		264195,9	340471,1	46051,6	63393,9
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, у т. ч.	H	112891,3	139388,7	6313,3	9137,8
наземний і трубопровідний транспорт	49	48307,3	56513,6	2603,1	3633,6
водний транспорт	50	697,3	858,7	697,3	к ¹
авіаційний транспорт	51	6587,4	10306,0	1456,5	к
складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	52	54428,4	68309,5	1290,0	1987,8
поштова та кур'єрська діяльність	53	2870,9	3400,9	962,5	1105,4
Тимчасове розміщування й організація харчування, у т. ч.	I	5007,0	8336,7	3428,0	5273,7
тимчасове розміщування	55	1245,6	2534,3	754,4	1568,0
діяльність із забезпечення стравами та напоями	56	3761,4	5802,4	2673,6	3705,7
інформація та телекомунікації, у т. ч.	J	49539,2	60611,8	14925,4	16437,1
видавнича діяльність	58	1009,2	1235,8	80,2	57,5
виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм, видання звукозаписів	59	1633,4	3114,0	271,4	717,5
телекомунікації (електрозв'язок)	61	22388,3	24449,4	13971,1	15090,3
комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність	62	14493,5	20116,1	13,7	49,8
надання інформаційних послуг	63	5748,5	7619,4	251,6	265,2
Операції з нерухомим майном	L	23863,8	29918,8	1064,9	1198,8
Професійна, наукова та технічна діяльність, у т. ч.	M	34357,5	42743,5	1118,8	1268,4
діяльність у сферах права та бухгалтерського обліку	69	4183,3	5352,7	102,2	96,0
діяльність у сферах архітектури та інжинірингу; технічні випробування та дослідження	71	9530,5	12131,7	410,1	443,5
наукові дослідження та розробки	72	3328,7	3614,4	56,5	74,9
рекламна діяльність і дослідження кон'юнктур	74	13407,5	1122,0	471,6	к
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування, у т. ч.	N	19284,4	27163,3	4417,1	5402,9
оренда, прокат і лізинг	77	4196,6	8807,8	46,4	107,8
діяльність із працевлаштування	78	1919,1	2050,7	33,1	19,2
діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність	79	1289,4	2032,0	1019,3	1418,2
діяльність охоронних служб та проведення розслідувань	80	3207,6	4234,0	124,3	209,5
обслуговування будинків і територій	81	5991,7	6928,9	2999,4	3442,7
Освіта	P	6086,9	6931,6	5600,4	6402,1
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	Q	10805,4	21790,2	8279,7	17106,1
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	R	1297,7	2268,9	639,2	840,6
Надання інших видів послуг	S	1062,7	1317,6	264,8	326,4

¹ Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації.

Статистичні дані свідчать, що у IV кварталі 2021 р. обсяг послуг, реалізованих підприємствами сфери послуг споживачам, становив 117,0% до обсягу відповідного кварталу 2020 р., що підтверджує поступове відновлення цього сектора після суворих обмежувальних заходів під час пандемії COVID-19. При цьому послуги, реалізовані населенню, становили 18,6% від загального обсягу реалізованих послуг (у IV кварталі 2020 р. – 17,4%).

На жаль, оцінити масштаби спаду галузі в 2022 р., який спричинила війна з Росією, на сьогоднішній день практично неможливо, оскільки подання звітності суб'єктами господарювання було суттєво ускладнене (а у ряді випадків – і неможливе). Крім того, у 2022 р. форму звіту про обсяги реалізованих послуг було дещо змінено. Як наслідок, відповідну інформацію буде оприлюднено після завершення терміну для подання статистичної та фінансової звітності, встановленого Законом України “Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни”. Однак, за оцінками експертів, єдиним напрямком бізнесу, що зазнав позитивних змін у 2022 р. в нашій державі, стало надання ІТ-послуг: тут у порівнянні з 2021 р. зафіксовано приріст на 27% [16]. ІТ-індустрія залишається привабливою сферою, яка пропонує робочі місця й довгострокові інвестиції в спеціалістів. При цьому загальносвітова тенденція показує, що галузь росте і буде продовжувати нарощувати об'єми.

На третьому етапі дослідження ефективності сфери послуг проводиться аналіз ефективності надання послуг і процесу задоволення попиту, для якого характерні розгляд показників темпу зростання цін і тарифів на послуги, а також показників забезпеченості споживачів підприємствами сфери послуг. Аналіз даних виробників окремих видів послуг у I кварталі 2022 р. підтверджує суттєве зростання цін у цьому сегменті: наприклад, індекс цін у сфері поштової і кур'єрської діяльності склав 129,8% а для телекомунікацій (електрозв'язку) – 110,4% у порівнянні з відповідним періодом 2021 р. Також на 125,4% зросли тарифи на вантажні перевезення залізничним транспортом. Відповідно, підвищилися споживчі ціни на послуги. Так, середня вартість проїзду в міському транспорті в червні 2022 р. становила 7,77 грн (у грудні 2021 р. – 7,32 грн), вартість 1 дня перебування дитини у дошкільному закладі – 37,28 грн (31,84 грн відповідно), вартість страхового полісу у сфері страхування особистого транспорту – 1463,78 грн (1342,23 грн), а ціна за одну стоматологічну послугу збільшилася з 613,68 грн до 714,76 грн [17]. Це пояснюється суттєвим зростанням витрат, пов'язаних із наданням відповідних послуг (дефіцит і зростання вартості енергоносіїв, суттєві ускладнення логістичних процесів, необхідність зміни постачальників ресурсів (часто на закордонних), потребою у страхуванні чи забезпеченні додаткових заходів безпеки та ін.).

Аналіз кількісної структури суб'єктів, які працюють у вітчизняній сфері обслуговування

станом на 01 липня 2022 р., показав, що найбільша кількість підприємств представлена за такими видами діяльності як: комплексне обслуговування об'єктів (КВЕД 81.10) – 59439 од.; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна (КВЕД 68.20) – 47833 од.; державне управління загального характеру (КВЕД 84.11) – 28239 од.; надання іншої соціальної допомоги без забезпечення проживання (КВЕД 88.99) – 19862 од.; діяльність у сфері права (КВЕД 69.10) – 19547 од.; послуги вантажного автомобільного транспорту (КВЕД 49.41) – 14940 од. та загальної середньої освіти (КВЕД 85.31) – 14714 од. [18].

Напрями діяльності фізичних осіб-підприємців у сфері послуг функціонально та кількісно суттєво відрізняються. Так, на те ж 01 липня 2022 р. серед них найчисельнішими видами діяльності були: комп'ютерне програмування (КВЕД 62.10) – 144982 особи; надання послуг перукарнями та салонами краси (КВЕД 96.02) – 53109 ос.; послуги вантажного автомобільного транспорту – 41438 ос.; надання в оренду власного чи орендованого нерухомого майна – 41172 ос.; діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (КВЕД 56.10) – 39174 ос.; консультації з питань інформатизації (КВЕД 62.02) – 28251 ос. [19]

Слід зазначити, що карантинні обмеження суттєво змінили структуру бізнесу в Україні, зокрема й у сфері послуг. Так, станом на жовтень 2021 р. кількість ФОП у порівнянні з відповідним періодом 2020 р. зросла майже вдвічі. Так, за перше півріччя 2021 р. з'явилося майже 16 тис. нових підприємців, зайнятих в ІТ-галузі (розробників, програмістів, HR, рекрутерів, дизайнерів, маркетологів тощо). У сфері надання інформаційних та індивідуальних послуг чисельність ФОП у 2021 р. зросла на 8% (на 3284 ос.) в порівнянні з попереднім роком, а в галузі забезпечення стравами та напоями – на 6% (на 3658 ос.). Фактично ситуація з COVID-19 стала мотивацією для багатьох українців, аби відкрити свій ФОП і розпочати власну справу. При цьому найбільшою популярністю користувалися саме ті сфери, де послуги можуть надаватися віддалено в онлайн-режимі.

Разом з тим, у 2021 р. майже 12 тис. ФОП припинили свою діяльність. Серед них більшість працювали якраз у сфері послуг: 2878 підприємців були зайняті у складському господарстві, 946 займалися наданням соціальної допомоги, 769 працювали у теле- та радіомовленні, а що 622 – на авіаційному транспорті. Основними причинами припинення діяльності стали: неспроможність ведення господарської діяльності (у тому числі через визнання банкрутом); необхідність розвитку та розширення бізнесу, яка вимагає ведення комерційної діяльності в іншій організаційно-правовій формі (наприклад, ТОВ або ПП).

Під час четвертого етапу аналізу економічної ефективності сфери послуг проводиться регіональний аналіз, де досліджуються динаміка обсягів і структура наданих послуг для кожного окремого регіону. Таким чином визначаються: взаємозв'язки між станом і розвитком економіки,

соціально-демографічними аспектами регіону та розвитком сфери послуг; частка регіону на ринку країни; аналіз регіональних особливостей тощо. Так, порівняння обсягів надання послуг за окремими регіонами за останні 2 роки представлено у табл. 2 [20-21].

Виходячи з даних табл. 2, сфера обслуговування найбільш потужно представлена у областях, центрами яких є найбільші міста України (Дніпропетровська, Київська, Львівська, Одеська, Харківська), та у самій столиці. У переважній більшості областей обсяг реалізованих послуг у 2021 р. суттєво збільшився порівняно з попереднім роком, за винятком Хмельницької та Черкаської.

Також для аналізу економічної ефективності підприємств сфери обслуговування на мікрорівні,

крім специфічних показників, що розглядалися вище і характеризують якість надання послуг, на практиці часто застосовують загальні фінансово-економічні показники, які характеризують стан господарської діяльності відповідних суб'єктів. До них належать показники продуктивності праці (виробіток, трудомісткість), використання основних фондів (фондовіддача, фондоємність, фондоозброєність, коефіцієнт інтенсивності використання обладнання), використання оборотних засобів (коефіцієнт оборотності оборотних засобів, період оборотності), рентабельності (рентабельність продукції/послуг, рентабельність продажів, рентабельність власного капіталу).

Таблиця 2

Обсяг реалізованих послуг підприємствами сфери послуг у IV кварталі 2020-2021 рр.

млн грн

Регіон	2020	2021
Україна	264195,9	340471,
Вінницька	3138,4	4341,3
Волинська	1943,2	2926,3
Дніпропетровська	17168,9	21537,0
Донецька	4995,8	6324,7
Житомирська	1694,9	2583,9
Закарпатська	2061,0	2880,5
Івано-Франківська	4766,3	6523,9
Київська	9346,0	11035,4
Кіровоградська	2281,2	2530,2
Луганська	620,8	1237,4
Львівська	10752,3	15722,8
Миколаївська	5631,5	7426,4
Одеська	18117,7	23670,7
Полтавська	3579,4	4828,5
Рівненська	1505,8	1651,8
Сумська	2329,5	3125,8
Тернопільська	2884,6	3929,9
Харківська	9772,2	14730,7
Хмельницька	1525,0	1514,7
Черкаська	2764,6	1940,3
Чернівецька	959,9	3084,7
Чернігівська	2017,8	3266,2
м. Київ	107247,1	142897,8

Головною умовою успішного розвитку підприємств сфери послуг є, безумовно, підвищення якості та забезпечення різноманітності послуг. В ринкових умовах актуальним є розвиток підприємств на основі залучення додаткових джерел фінансування й адаптації до сучасних вимог клієнтів. Тому основними показниками розвитку суб'єктів господарювання у цій сфері повинні бути ті, які характеризують кількість і якість пропонованих послуг, обсяг і структуру попиту. Слід зазначити, що останніми роками відбувався активний процес удосконалення управління підприємствами сфери послуг. Часто такі підприємства застосовують наступальні конкурентні та маркетингові стратегії, що мають на меті інформування потенційних клієнтів і рекламування власних пропозицій. Проте слід врахувати, що ефективна маркетингова стратегія може бути ефективно реалізована за умови активної співпраці з іншими сервісними підприємствами.

Суттєве значення на розвиток сфери послуг чинять політико-правові фактори шляхом політичної, організаційно-правової й економічної діяльності державних органів, спрямованої на регулювання відносин у цій сфері. Також слід підкреслити роль держави у визначенні правових гарантій і їх реалізації, захисті суб'єктів сфери послуг, прав споживачів шляхом нормативно-законодавчої діяльності, забезпечення державної політики і державних програм розвитку.

У сучасних умовах дія зазначених чинників значно підсилюється завдяки впливу інноваційних процесів. Очевидно, що специфіка та темпи зростання окремих видів послуг суттєво різняться, однак існують фактори, котрі визначають загальні для всіх підприємств параметри зростання й ефективності. До них належить передовсім активний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій.

Для розвитку досліджуваної сфери позитивну роль відіграє модернізація під впливом ІКТ характеристик створення послуг, зокрема локальна прив'язаність, співпадіння виробництва та споживання послуги в просторі й часі, неможливість її накопичення, а також зберігання й передачі на відстані. Сучасні технології знижують такі часові й просторові обмеження, даючи змогу зберігати послуги в різних формах і на різних носіях, споживати їх на відстані в режимі реального часу.

Водночас слід зазначити, що ІКТ в окремих випадках створюють певні проблеми, пов'язані з дотриманням етичних і моральних норм, а також захистом інтелектуальної власності. Однак підвищення та диференціація попиту на послуги в результаті поширення інформаційних технологій та Інтернету очевидні. Підтвердженням цього є той факт, що сьогодні відбувається активне зростання чисельності користувачів: станом на кінець квітня 2022 р. 63% населення світу, тобто понад 5 млрд осіб, користуються Інтернетом, причому за останній рік їх кількість зросла майже на 200 млн. Фактично за перший рік пандемії кількість людей, які почали користуватися Інтернетом, збільшилася на 10% – це найбільший річний приріст за останнє десятиліття. Кількість українських інтернет-користувачів

також зросла на 2 млн, що на 33% більше, ніж за 2019 р., і на початку 2021 р. досягла майже 30 млн осіб, тобто близько 67% населення країни. Також в Україні у 2021 р. налічувалося понад 4500 провайдерів (включаючи фізичних осіб). Якщо ж порівняти загальну аудиторію за два календарні місяці повномасштабних бойових дій 2022 р. (дані Gemius Ukraine з 24 лютого до 24 березня і з 25 березня до 25 квітня), то користувачів мережі поменшало на 0,5 млн осіб. З цього можна зробити висновок, що споживання інтернет-трафіку загалом стабілізувалося [22].

Новітні технології істотно змінюють чимало параметрів функціонування сфери обслуговування. Так, значно підвищився рівень диверсифікації виробництва; галузева структура розширилася завдяки принципово новим видам сервісу, зокрема мобільним видам комунікацій, а також інформаційних послуг, котрі забезпечують створення баз даних, обробки інформаційних потоків, розробок комп'ютерних програм, обслуговування й управління комп'ютерними мережами. Відповідно, кардинально модифікуються матеріально-технічна база, принципи організації та управління, методи взаємодії й обслуговування клієнтів. Як наслідок, якісні параметри сервісу вдосконалюються за багатьма параметрами: розширюється спектр варіантів вибору споживачів, максимально повно та точно враховуються потреби і запити клієнтів, а модель масового обслуговування доповнюється або заміщається індивідуальним обслуговуванням.

Загальним показником ефективності використання інформаційно-комунікаційних технологій може бути загальна кількість сайтів підприємств сфери послуг. Також слід врахувати і соціальну значущість відповідних ресурсів, яка може виражатися через популярність сайту, його відвідуваність тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Потреба у підбитті підсумків діяльності підприємств сфери послуг загалом, виявлення загального економічного й організаційно-технічного рівня виробництва й реалізації послуг, а також якості обслуговування споживачів обумовлює постійне проведення комплексної оцінки процесів господарської діяльності підприємств як на мікро-, так і на макрорівні. Організація і методика проведення комплексної оцінки, визначення алгоритмів і основних показників діяльності сервісних підприємств та їх взаємозв'язок формує схему і подальшу поетапну оцінку їх стану як цілісного об'єкта управління.

Подальший розвиток сфери обслуговування та підвищення рівня задоволеності споживачів можливі тільки шляхом розвитку сучасних форм і видів послуг, модернізації діяльності самих підприємств. Складність проблем, які постають сьогодні перед сферою послуг, і взаємозв'язок процесів розвитку із зовнішніми факторами потребують створення системи управлінських рішень, що зможе забезпечити ефективне відновлення сервісної галузі в постковідний і поствоєнний період.

ЛІТЕРАТУРА

1. Держстат: сфера послуг зросла на 23% у II кварталі. URL: <https://finbalance.com.ua/news/derzhstat-sfera-posluh-u-ii-kvartali-zrosla-na-23>.

2. Дерев'яно І. В. Сфера послуг: сутність, структура та чинники формування попиту. *Наукові записки*. Серія "Економіка". 2013. Вип. 21. С. 12-15.

3. Падіння ВВП за підсумками 2022 року перевищить третину – прогноз НБУ. URL: <https://mind.ua/news/20243430-padinnya-vvp-za-pidsumkami-2022-roku-perevishchit-tretinu-prognoz-nbu>.

4. Павліш О. Через війну бізнес у червні негативно оцінив перспективи своєї діяльності. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/07/1/688753/>.

5. Вареник І. В., Німко С. І. Конкурентоспроможність сфери послуг України. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. С. 45-48.

6. Данилишин Б. М., Куценко В. І., Остафійчук Я. В. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства. К. : Нічлава, 2005. 328 с.

7. Дразниця С. А. Сучасні методи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2016. № 5. Т. 1. С. 210-213.

8. Кучеренко С. Ю., Леваєва Л. Ю., Припуга Н. В. Аналіз тенденцій розвитку сфери послуг в економіці України. *Економічний вісник університету*. 2021. Вип. 49. С. 96-107.

9. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія "Міжнародні економічні відносини та світове господарство". 2018. Вип. 20. Ч. 3. С. 174-177.

10. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 254-256.

11. Акрамова Ю. І. Критерии эффективности деятельности сферы услуг. *Вестник Ассоциации туризма и сервиса*. 2021. Вып. 1. Т. 15. С. 128-133.

12. Cuadrado-Roura Juan R. Service industries and regional analysis. New directions and challenges. *Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research*. 2016. Vol. 36. Pp. 107-127.

13. Салихова С. Ф., Мутраков О. С., Губайдуллин А. М. Показатели экономической эффективности деятельности предприятий сферы услуг. *Вестник УГНТУ*. Наука, образование, экономика. 2016. № 3. С. 42-48.

14. Обсяг реалізованих послуг за видами економічної діяльності в Україні у IV кварталі 2020 р. URL: <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2021/02/20.pdf>.

15. Обсяг реалізованих послуг за видами економічної діяльності в Україні у IV кварталі 2021 р. URL: <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/02/19.pdf>.

16. IT – єдина індустрія, яка зростає у 2022 році. URL: <https://delo.ua/uk/telecom/it-jedina-industriya-yaka-zrostaє-u-2022-roci-401327/>.

17. Середні споживчі ціни на товари (послуги) по Україні у 2022 році. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ct/sctp/Arc_h_sctp_u.htm.

18. Кількість зареєстрованих юридичних осіб за видами економічної діяльності на 01 липня 2022 року. URL: https://ukrstat.gov.ua/edrpoju/ukr/EDRPU_2022/kved/arh_kved_22.htm.

19. Кількість зареєстрованих фізичних осіб за видами економічної діяльності на 01 липня 2022 року. URL: https://ukrstat.gov.ua/edrpoju/ukr/EDRPU_2022/fop_kved/arh_kzf_kved_22.htm.

20. Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності у IV кварталі 2020 р. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.

21. Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності у IV кварталі 2021 р. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.

22. 63% людей зараз онлайн. Великий звіт Digital 2022 про користувачів Інтернету. URL: <https://ain.ua/2022/04/30/zvit-digital-2022/>.

REFERENCES

1. Derzhstat: sfera posluh zrosla na 23% u II kvartali, available at : <https://finbalance.com.ua/news/derzhstat-sfera-posluh-u-ii-kvartali-zrosla-na-23>.

2. Derevi'anko, I. V. (2013), Sfera posluh: sutnist', struktura ta chynnyky formuvannia popytu, *Naukovi zapysky*. Seria "Ekonomika", issue 21, pp. 12-15.

3. Padinnia VVP za pidsumkamy 2022 roku perevyschyt' tretynu – prohnoz NBU, available at : <https://mind.ua/news/20243430-padinnya-vvp-za-pidsumkami-2022-roku-perevishchit-tretinu-prognoz-nbu>.

4. Pavlish, O. Cherez vijnu biznes u chervni nehatyvno otsinyv perspektyvy svoiei diial'nosti, available at : <https://www.epravda.com.ua/news/2022/07/1/688753/>.

5. Varenik, I. V. and Nimko, S. I. (2016), Konkurentospromozhnist' sfery posluh Ukrainy, *Ekonomika i suspil'stvo*, issue 2, pp. 45-48.

6. Danylyshyn, B. M., Kutsenko, V. I. and Ostafijchuk, Ya. V. (2005), Sfera ta rynek posluh u konteksti sotsial'noi modyfikatsii suspil'stva, *Nichlava, Kyiv*, 328 p.

7. Drazhnytsia, S. A. (2016), Suchasni metody otsiniuvannia rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv sfery posluh, *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. Ekonomichni nauky, no. 5, vol. 1, pp. 210-213/

8. Kucherenko, S. Yu., Levaieva, L. Yu. and Pryputa N. V. (2021), Analiz tendentsij rozvytku sfery posluh v ekonomitsi Ukrainy, *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, issue 49, pp. 96-107.

9. Yaroslavs'kyj, A. O. (2018), Ekonomichna efektyvnist' diial'nosti pidpriemstva: teoretichnyj aspekt, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. Seria "Mizhnarodni ekonomichni

vidnosyny ta svitove hospodarstvo”, issue 20, part 3, pp. 174-177.

10. Pylypenko, S. M. (2016), Teoretychni zasady otsinky efektyvnosti diial'nosti pidpriemstva, *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, issue 10, pp. 254-256.

11. Akramova, Yu. I. (2021), Kriterii effektivnosti deyatelnosti sfery uslug, *Vestnik Assotsiatsii turizma i servisa*, issue 1, vol. 15, pp. 128-133.

12. Cuadrado-Roura, Juan R. (2016), Service industries and regional analysis. New directions and challenges, *Investigaciones Regionales, Journal of Regional Research*, vol. 36, pp. 107-127.

13. Salihova, S. F., Mutrakov, O. S. and Gubajdullin, A. M. (2016), Pokazateli ekonomicheskoy effektivnosti deyatelnosti predpriyatij sfery uslug, *Vestnik UGNTU*. Nauka, obrazovanie, ekonomika, no. 3, pp. 42-48.

14. Obsiah realizovanykh posluh za vydamy ekonomichnoi diial'nosti v Ukraini u IV kvartali 2020 r., available at : <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2021/02/20.pdf>.

15. Obsiah realizovanykh posluh za vydamy ekonomichnoi diial'nosti v Ukraini u IV kvartali 2021 r., available at : <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/02/20.pdf>.

16. IT – iedyndia industriia, iaka zrostaie u 2022 rotsi, available at : <https://delo.ua/uk/telecom/it-jedina-industriya-yaka-zrostaje-u-2022-roci-401327/>.

17. Seredni spozhyvchi tsiny na tovary (posluhy) po Ukraini u 2022 rotsi, available at : https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ct/sctp/Arch_sctp_u.htm.

18. Kil'kist' zareiestrovanykh iurydychnykh osib za vydamy ekonomichnoi diial'nosti na 01 lypnia 2022 roku, available at : https://ukrstat.gov.ua/edrpoj/ukr/EDRPU_2022/kved/arh_kved_22.htm.

19. Kil'kist' zareiestrovanykh fizychnykh osib za vydamy ekonomichnoi diial'nosti na 01 lypnia 2022 roku, available at : https://ukrstat.gov.ua/edrpoj/ukr/EDRPU_2022/fop_kv ed/arh_kzf_kved_22.htm.

20. Obsiah realizovanykh posluh za rehionamy za vydamy ekonomichnoi diial'nosti u IV kvartali 2020 r., available at : <https://ukrstat.gov.ua/>.

21. Obsiah realizovanykh posluh za rehionamy za vydamy ekonomichnoi diial'nosti u IV kvartali 2021 r., available at : <https://ukrstat.gov.ua/>.

22. 63% liudej zaraz onlajn. Velykyj zvit Digital 2022 pro korystuvachiv Internetu, available at : <https://ain.ua/2022/04/30/zvit-digital-2022/>.

Стаття надійшла до редакції 24 липня 2022 року

УДК334.72:005.35

Колянюк О. В.,

oksana_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513, Researcher ID: F-7785-201,

к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙ

Анотація. Стаття розглядає підвищення добробуту й безпеки людини як основну мету будь-якої країни, що реалізується завдяки здійсненню соціальної політики. Управління соціальним розвитком організації визначено як основу розвитку соціальної політики країни. Аналіз і узагальнення існуючих інтерпретацій сутності поняття “соціально-розвиток організації” дозволили трактувати це поняття як прогресивні кількісні, якісні й структурні організаційні зміни, спрямовані на вдосконалення соціального середовища підприємства і сфери соціальних взаємовідносин із зацікавленими в діяльності підприємства групами – власниками, персоналом, споживачами, громадськістю, бізнес-партнерами на засадах соціального партнерства і партисипативного підходу в управлінні. До ключових детермінант поняття “соціально-розвиток організації” запропоновано віднести: соціальну відповідальність підприємства перед суспільством; розвиток системи компенсації трудової участі персоналу; соціальний розвиток персоналу підприємства; розвиток соціальної інфраструктури підприємства; перманентне навчання і розвиток персоналу підприємства; розвиток організаційної культури. Встановлено, що несистемна й відірвана від логіки економічних перетворень соціальна політика в Україні призвела до значних негативних явищ, поляризації населення за рівнем доходів, майнового й соціального розшарування, ослаблення мотивації активної трудової діяльності. Визначено систему управління соціальним розвитком та її елементи. Виділено, що варто посилити принцип “трипартизму” та соціальну складову в соціально-трудових відносинах суб’єктів соціального партнерства для повноцінного управління соціальним розвитком. Запропоновано систематизація і методичні рекомендації державного управління соціальним розвитком. Обґрунтовано роль і значення в управлінні соціальним розвитком організації державних інституцій.

Ключові слова: державне управління, соціальний розвиток, людський капітал, організація, система, трипартизм, державні інституції.

Kolyanko O. V.,

oksana_20121961@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-1141-1513, Researcher ID: F-7785-201,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

MANAGEMENT OF SOCIAL DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS

Abstract. The article considers the improvement of human well-being and security as the main goal of any country, which is achieved by the implementation of social policy. Management of the social development of an organization is defined as the basis of the of the country's social policy development. The analysis and generalization of the existing interpretations of the essence of the concept of "social development of organizations" made it possible to interpret this concept as progressive quantitative, qualitative and structural organizational changes aimed at improving the social environment of the enterprise and the sphere of social relations with groups interested in the enterprise's activities - owners, staff, consumers, public, business partners on the basis of social partnership and participatory management approach. The key determinants of the concept of "social development of organizations" are proposed to include: social responsibility of the enterprise to society; development of the compensation system for labor participation of personnel; social development of the company's personnel; development of the social infrastructure of the enterprise; permanent training and development of the company's personnel; development of corporate culture. It has been determined that social policy in Ukraine, which is unsystematic and disconnected from the logic of economic transformations, has led to significant negative phenomena, polarization of the population by income level, property and social stratification, weakening of motivation for active work. It is highlighted that it is worth strengthening the principle of "threepartism" and the social component in the social and labor relations of the subjects of social partnership for the full-fledged management of social development. Proposed systematization and methodical recommendations of state management of social development. The role and importance of the organization of state institutions in the management of social development is substantiated.

Key words: public administration, social development, human capital, organization, system, threepartism, state institutions.

JEL Classification: G53, M10, M12, M14

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-10>

Постановка проблеми. Довгострокова стратегія будь-якої держави передбачає створення умов для розвитку людського потенціалу та забезпечення сталого зростання рівня та якості життя працівників та всього населення країни. Це одне з головних завдань державної соціальної політики. У цьому державна має забезпечити кожному громадянину можливість реалізувати власний трудовий потенціал, забезпечивши цим благополуччя працівників та благополуччя їхніх сімей. Це могло б знизити соціальне навантаження на державу і дати можливість повною мірою виконувати соціальні зобов'язання перед суспільством у цих обставинах і через обмеженість державних фінансових ресурсів.

Нині в повному обсязі роботодавці бачать очевидну необхідність реалізації стратегії соціального розвитку персоналу. З одного боку, це пов'язано зі світовою економічною кризою, а з іншого боку, визначається відсутністю чітких критеріїв ефективності кадрової політики в українських організаціях та дієвого методичного та практичного інструменту організації соціального розвитку персоналу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Слід зазначити, що управління соціальним розвитком організацій завжди перебували у сфері досліджень багатьох вчених. Існуючі публікації недостатньо розкривають організаційні питання соціального розвитку персоналу у конкретних підрозділах сучасних організацій та роль держави в соціальному розвитку підприємств. На цій основі сформувався проблема дослідження, що полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці рекомендацій щодо організації соціального розвитку організацій у сучасних умовах.

Проблематикою управління соціальним розвитком організацій займалися такі провідні зарубіжні вчені-економісти, як: Меткалф, Річардс М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедор та інші.

Постановка завдання. Метою даного дослідження є обґрунтування необхідності управління соціальним розвитком організацій у сучасних умовах, можливості використання впливу державних інституцій на соціальний розвиток організацій. Дане дослідження спрямоване на розробку практичних рекомендацій щодо управління організацій соціального розвитку організацій та персоналу для підвищення якості життя та формування людського капіталу в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління соціальною політикою і всією державною політикою в останні десятиліття в Україні оцінювалося у світлі хронічних проблем бідності, нерівності та недовіри. У цьому контексті громадяни почали вимагати успішно керувати інтервенціями, покращити умови життя суспільства та полегшити перехід до кращого майбутнього. Суспільство наполягає на більш ефективному та дієвому управлінні громадськими ініціативами. Ця вимога пов'язана не лише з більш ефективним використанням державних ресурсів та більш дієвими заходами щодо покращення якості життя та

економічних можливостей, але й з підвищенням якості державної політики та послуг на основі критеріїв участі з підзвітністю перед громадянським суспільством.

Область управління соціальним розвитком виникла у відповідь на цей попит. Він спрямований на забезпечення того, щоб соціальна політика та програми вирішували найважливіші соціальні проблеми цінним, доречним, ефективним та дієвим чином, сприяючи тим самим більш справедливому та сталому соціальному розвитку.

Під соціальним розвитком ми маємо на увазі динамічний і багатогранний процес, що призводить до сталого поліпшення добробуту окремих осіб, сімей, спільнот та суспільств у контексті справедливості та рівноправності. Таке розуміння терміну, звичайно, обтяжене двозначністю. Розвиток має багато компонентів, деякі з яких суперечать один одному.

Управління в управлінні соціальним розвитком включає технічні процеси діагностики, планування, програмування та проектування, а також реляційні та політичні процеси для діалогу, мобілізації, обговорення, досягнення консенсусу та прийняття рішень. Управління включає, крім іншого, реалізацію стратегій та їх подальші програмні дії, збирання відповідної інформації, отримання зворотного зв'язку, внесення коригувань і, можливо, навіть переробку стратегій. Це складається з інтегрованого підходу, який пов'язує різні процеси один із одним.

Це, своєю чергою, пояснює, що управління – це процес прийняття відповідальності за ефективне функціонування системи: у разі “системи”, яка охоплює соціальне середовище, організацію та її різні елементи, ресурси (фізичні, фінансові, людські, організаційні, політичні), і навіть численні процеси, які взаємодіють і взаємопов'язані один з одним задля досягнення конкретної мети (рис. 1).

Аналіз і узагальнення існуючих інтерпретацій сутності соціального розвитку організацій дозволили трактувати поняття “соціальний розвиток підприємства” як прогресивні кількісні, якісні й структурні організаційні зміни, спрямовані на вдосконалення соціального середовища підприємства і сфери соціальних взаємовідносин із зацікавленими в діяльності підприємства групами – власниками, персоналом, споживачами, громадськістю, бізнес-партнерами на засадах соціального партнерства і партисипативного підходу в управлінні [9].

До ключових детермінант соціального розвитку організацій запропоновано віднести: соціальну відповідальність підприємства перед суспільством; розвиток системи компенсації трудової участі персоналу; соціальний розвиток персоналу підприємства; розвиток соціальної інфраструктури підприємства; перманентне навчання і розвиток персоналу підприємства; розвиток організаційної культури.

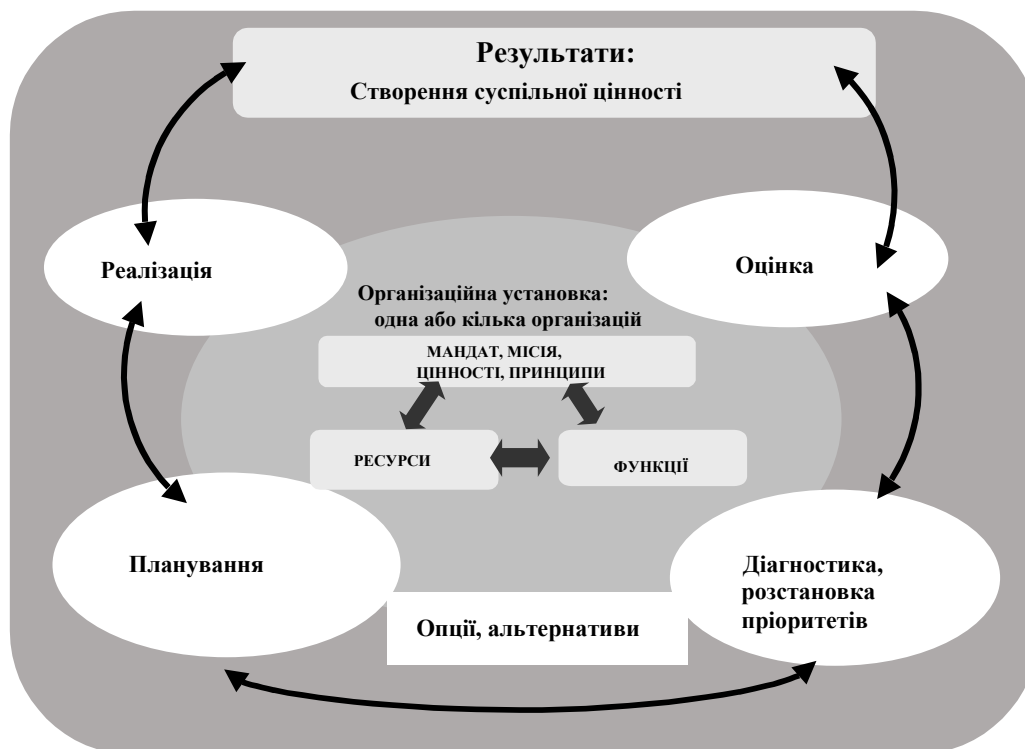


Рис. 1. Система управління соціальним розвитком

Здійснення управління в інтересах соціального розвитку залежить від практики, пов'язаної з тим, що має робити добрий менеджер. Ці практики складаються з конкретних методів, що використовуються менеджерами для взаємодії з проблемними ситуаціями, пов'язаними із соціальним розвитком або діяльністю організацій та програм, від яких очікують конкретних цінних результатів. Ці дії полегшують такий тип управління, який стратегічно орієнтований на отримання результатів у сфері соціального розвитку.

Враховуючи масштаби процесів, що створюють суспільну цінність, ми повинні запитати себе: "Хто має здійснювати управління з метою соціального розвитку?" Інакше кажучи, кого мають хвилювати методи управління соціальним розвитком? Ми стверджуємо, що управління соціальним розвитком підтримує та зміцнює ролі та дії команд, відповідальних за дуже різноманітні функції та процеси у сприянні соціальному розвитку. Вносить пропозиції щодо того, що можна зробити для сприяння ефективному, дієвому, справедливому та сталому розвитку для різних сторін. А саме для тих, хто взаємодіє з користувачами соціальних послуг, а також із спільнотами, на які спрямована соціальна політика.

Управління соціальним розвитком не є областю, обмеженою тими, хто має формальні повноваження чи виконавчі функції в організаціях. Швидше воно є корисним фокусом для організацій в цілому. Хоча ролі та обов'язки можуть відрізнятися у різних людей залежно від їхньої відповідальності та повноважень в організації, управління соціальним розвитком вселяє організації бачення та

відданість, які можуть вплинути на мислення та дії всієї команди. Аргументи області управління соціальним розвитком можуть генерувати цінні процеси навчання на різних рівнях відповідальності в організації.

До державного управління соціальним розвитком можна підходити з трьох рівнів аналізу. Перший рівень належить до державного сектора загалом у взаємодії з соціальним середовищем у найширшому сенсі. На другому рівні ми знаходимо дії окремих громадських організацій, що діють у своєму конкретному середовищі (соціальний, політичний та адміністративний аспекти). Третій рівень відповідає внутрішній діяльності кожної організації та ролі державних менеджерів.

Проблеми, що виникають на першому рівні, носять виражений міжорганізаційний характер і стосуються трансформації середовища проживання і правил гри, в яких діють державні та приватні організації, формуючи цим державне управління як макрорівень. Проблеми третього рівня пов'язані з адаптацією окремих громадських організацій до їхнього специфічного середовища, формуючи державне управління як процес мікрорівня. Другий рівень стикається з обома видами проблем: міжорганізаційних та внутрішньоорганізаційних.

У цілому управління організаціями концентрується на питаннях адаптації до навколишнього середовища, визначаючи внутрішньоорганізаційний характер та раціональні процеси прийняття рішень; ці концепції є основою методів управління. Через війну застосування управління бізнесом переважно належить до третього рівня управління; тобто в індивідуальній діяльності кожної організації та її

внутрішньої діяльності. Тим не менше велика кількість методів управління бізнесом та їх різноманітність роблять очевидним, що будь-яка думка про їхню доречність у контексті державного управління має формулюватися не в загальному вигляді, а на основі конкретного аналізу кожного методу чи групи методів.

Меткалф та Річардс вважали, що “державне управління” має справу з поведінкою мереж організацій, і навіть забезпечує рамки цінностей та інститутів, у яких організації діють на мікрорівні. Приватне управління належить до того, як окремі організації досягають своїх цілей із урахуванням обставин їхнього операційного середовища.

З цього погляду державне управління вимагає концептуальної основи та основи дій, що інтегрують діяльність окремих організацій у колективну логіку процесів державної політики.

Питання підвищення ефективності використання продуктивних сил не просто актуальні, а поставлені до ряду пріоритетних завдань сучасної соціальної політики як на державному, так і на організаційному рівні. Професійний та соціальний розвиток персоналу має забезпечуватися не тільки керівництвом організації, а й зусиллями самих працівників. Вона має сприяти самоствердженню та досягненню вищих доходів залежно від зусиль працівників та з урахуванням зростання їхнього особистого потенціалу. Це вимагає від роботодавця приділяти увагу кадровому складу та вкладати кошти у розвиток людського капіталу [1].

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Одним із головних завдань будь-якої держави є підвищення якості життя населення. Основним фактором, що впливає на вирішення цього завдання, є формування та розвиток людського капіталу. Це вимагає взаємної активності соціальних інститутів у багатьох різних галузях управління та суспільного життя, пов’язаних із соціальним розвитком персоналу. До них належать організації у сфері освіти, охорони здоров’я, культури, економічні та політичні структури держави.

Нині в повному обсязі роботодавці бачать очевидну необхідність реалізації стратегії соціального розвитку персоналу. З одного боку, це пов’язано зі світовою економічною кризою, а з іншого боку, визначається відсутністю чітких критеріїв ефективності кадрової політики в українських організаціях та дієвого методичного та практичного інструменту організації соціального розвитку персоналу.

Науково-теоретична основа соціального розвитку персоналу, що сформувалася до теперішнього часу, в першу чергу спрямована на забезпечення соціальних гарантій трудящим і соціально незахищеним категоріям населення. У разі обмежених фінансових ресурсів обсяг цієї допомоги дуже невеликий. Тому для покращення якості життя та механізмів суспільного розвитку необхідно реалізувати такі заходи:

- розробка психолого-педагогічних технологій для формування основи розвитку людського капіталу в сімейно-шлюбних відносинах з метою його

подальшого використання у соціально-економічних та соціально-трудових відносинах у суспільстві;

- створення сприятливих умов, зокрема соціальних, на формування людського капіталу в організаціях;

- активна участь всіх соціально вразливих верств населення в економічних відносинах у вигляді реалізації різних соціальних механізмів, базованих на індивідуалізації соціальної роботи.

Інструменти управління соціальним розвитком організації сучасної України використовуються недостатньо ефективно. Проте їхнє повне використання у формуванні та розвитку людських ресурсів у нашому суспільстві дозволило би:

- посилити принцип “трипартизму” та соціальної складової у соціально-трудових відносинах суб’єктів соціального партнерства;

- підвищити ефективність роботи служб зайнятості у процесі активної участі всіх соціально незахищених верств населення в економічних відносинах.

ЛІТЕРАТУРА

1. Стратегічне управління організаційними перетвореннями на підприємствах : наук. вид. / за ред. В. С. Пономаренко. Харків : ХНЕУ, 2015. 452 с.
2. Бай С. І. Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність : монографія. Київ : Київ. нац. торг.екон. ун-т, 2017. 280 с.
3. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект : колективна монографія / за ред. Е. М. Лібанової; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. К., 2015. 356 с.
4. Остапюк Б. Я. Формування стратегії управління персоналом як інструмент забезпечення ефективного розвитку залізничного транспорту: [Текст]. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2014. № 47. С. 137-142.
5. Пашенко О. І. Шляхи підвищення ефективності управління керівниками та спеціалістами на підприємстві. Управління розвитком. 2016. № 11. С. 67-68.
6. Кібанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учебное пособие. Москва : ИНФРА-М, 2017. 301 с.
7. Колянко О. В. Державне регулювання корпоративних відносин в Україні. Вісник ЛТЕУ. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2020. Вип. 60. С. 25-30. (Економічні науки).
8. Грішнова О. А. Людський капітал: формування у системі освіти та професійної підготовки. Київ : Товариство “Знання”, КОО, 2015. 254 с.
9. Сичова Н. Управління соціальним розвитком підприємства. Вісник КНТЕУ. Київ : Видавництво КНТЕУ, 2015. № 4. С. 43-50.

REFERENCES

1. Stratehichne upravlinnia orhanizatsijnymy peretvorennyamy na pidpriemstvakh : nauk. vyd. / za red. V. S. Ponomarenko (2015), KhNEU, Kharkiv, 452 s.

2. Baj, S. I. (2017), Rozvytok orhanizatsii: polityka, potentsial, efektyvnist' : monohrafiia, Kyiv. nats. torh.ekon. un-t, Kyiv, 280 s.

3. Liuds'kyj rozvytok v Ukraini. Modernizatsiia sotsial'noi polityky: rehional'nyj aspekt : kolektyvna monohrafiia / za red. E. M. Libanovoi (2015), In-t demohrafii ta sotsial'nykh doslidzhen' im. M.V. Ptukhy NAN Ukrainy, K., 356 s.

4. Ostapiuk, B. Ya. (2014), Formuvannia stratehii upravlinnia personalom iak instrument zabezpechennia efektyvnoho rozvytku zaliznychnoho transportu: [Tekst], Visnyk ekonomiky transportu ta promyslovosti, № 47, s. 137-142.

5. Paschenko, O. I. (2016), Shliakhy pidvyschennia efektyvnosti upravlinnia kerivnykamy ta

spetsialistamy na pidpriemstvi, Upravlinnia rozvytkom, № 11, s. 67-68.

6. Kibanov, A. Ya. (2017), Upravlenye personalom orhanyzatsyy: stratehiya, marketynh, ynternatsyonalizatsyya : uchebnoe posobye, YNFRA-M, Moskva, 301 s.

7. Kolianko, O. V. (2020), Derzhavne rehuliuвання korporatyvnykh vidnosyn v Ukraini, Visnyk LTEU, Vydavnytstvo LTEU, L'viv, vyp. 60, s. 25-30. (Ekonomichni nauky).

8. Hrishnova, O. A. (2015), Liuds'kyj kapital: formuvannia u systemi osvity ta profesijnoi pidhotovky, Tovarystvo "Znannia", KOO, Kyiv, 254 s.

9. Sychova N. (2015), Upravlinnia sotsial'nym rozvytkom pidpriemstva, Visnyk KNTEU, Vydavnytstvo KNTEU, Kyiv, № 4, s. 43-50.

Стаття надійшла до редакції 18 липня 2022 року

УДК 658.3:004.9

Фединець Н. І.,
nataliafedynets@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6811-3720,
Researcher ID: P-3237-3596,
к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, Львівський торговельно-економічний університет,
м. Львів

Нагорна П. М.,
nagornapolina@gmail.com,
магістрантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ НАБОРУ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** Наявність на підприємстві персоналу відповідної якості та кількості є запорукою його успішного функціонування. Виходячи з цього, актуальним є процес входу працівника на підприємство. Важливість цього питання зумовлює потребу організації набору персоналу на найбільш ефективному рівні. У статті досліджуються актуальні питання, пов'язані з організацією набору персоналу сучасними методами як важливого аспекту забезпечення іміджу підприємства. Метою статті є визначення основних критеріїв формування позитивного іміджу підприємства через застосування інформаційних технологій набору персоналу. Підтвердженням актуальності цього питання є значний інтерес зі сторони наукової спільноти. У ході дослідження встановлено, що імідж підприємства – це досить складна категорія, яка залежить від ряду чинників. З'ясовано, що важливою передумовою формування позитивного іміджу підприємства є кадровий потенціал. Доведено, що питання кадрового потенціалу підприємства починає формуватися ще на етапі набору персоналу. З'ясовано, що саме набору персоналу потрібно приділяти на підприємстві вагомую роль. Аргументовано, що набір персоналу слід здійснювати з використанням сучасних методів та інформаційних технологій. Доведено, що ефективний набір персоналу ґрунтується на моделі, що передбачає вагомую роль кадрового планування та прогнозування. Пропозиції щодо набору персоналу пов'язані з вибором оптимального методу набору персоналу для певних умов. Обґрунтовано, що вибір методу набору персоналу не має бути здійснений лише директором підприємства. До цього процесу доцільно залучати керівників структурних підрозділів, працівників відділу кадрів та з врахуванням думки провідних спеціалістів підприємства. Аргументовано, що інформатизація управлінських процесів зумовила використання інформаційних технологій на такому важливому етапі управління персоналом, як його набір. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на формування ефективного механізму управління іміджем підприємства з використанням багатьох чинників.*

Ключові слова: імідж, інформаційні технології, персонал, набір персоналу.

Fedynets N. I.,
nataliafedynets@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6811-3720,
Researcher ID: P-3237-3596,
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Nagorna P. M.,
nagornapolina@gmail.com,
Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

APPLICATION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE ORGANIZATION OF STAFF RECRUITMENT AS A PREREQUISITE FOR THE FORMATION OF A POSITIVE IMAGE OF AN ENTERPRISE

***Abstract.** The availability of personnel of the appropriate quality and quantity at the enterprise is a key prerequisite of its successful functioning. Based on this, the process of employee entry into the enterprise is important. The importance of this issue dictates the need to organize recruitment at the most effective level. The article examines current issues related to the organization of personnel recruitment using modern methods as an important aspect of ensuring the company's*

image. The purpose of the article is to determine the main criteria for the formation of a positive image of the enterprise through the application of information technologies of personnel recruitment. The relevance of this issue is confirmed by the significant interest of the scientific community. In the course of the research, it was determined that the image of the enterprise is a rather complex category that depends on a number of factors. It was found that an important prerequisite for the formation of a positive image of the enterprise is personnel potential. It has been proven that the issue of the personnel potential of the enterprise begins to be formed at the stage of personnel recruitment. It was found out that it is the recruitment of personnel that should be given an important role in the enterprise. It is argued that personnel recruitment should be carried out using modern methods and information technologies. It has been proven that effective recruitment is based on a model that assumes a significant role in personnel planning and forecasting. Recruitment proposals are related to the selection of the optimal recruitment method for certain conditions. It is substantiated that the choice of personnel recruitment method should not be made only by the director of the enterprise. In this process, it is advisable to involve heads of structural subdivisions, employees of the personnel department, and taking into account the opinion of leading specialists of the enterprise. It is argued that the informatization of managerial processes led to the use of information technologies at such an important stage of personnel management as recruitment. Further research can be aimed at forming an effective mechanism for managing the company's image using many factors.

Key words: image, information technologies, personnel, personnel recruitment.

JEL Classification: J20, M12, L86

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-11>

Постановка проблеми. Важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства є його імідж. Досягнути та зберегти позитивний імідж у сучасних умовах досить складно, оскільки він формується під впливом багатьох чинників. Вагомим чинником формування позитивного іміджу підприємства є його кадрове забезпечення. Працівник є важливим ресурсом для підприємства. Зазначене пояснюється ще й тим, що розвиток ринкових відносин, глобалізаційні процеси, високий рівень конкуренції зумовили домінування теорії управління людиною. Відповідно до зазначеної теорії – людина найцінніший та невідновний ресурс на підприємстві. Боротьба за компетентного та кваліфікованого працівника ведеться компаніями в усьому світі. Наявність на підприємстві персоналу відповідної якості та кількості є запорукою його успішного функціонування. Виходячи з цього, актуальним є процес входу працівника на підприємство. Важливість цього питання зумовлює потребу організації набору персоналу на найбільш ефективному рівні. У цьому напрямі теоретиками та практиками з управління пропонуються різноманітні методи та способи набору працівників на підприємство. Незважаючи на значну кількість напрацювань у даному напрямі, зазначене питання не втрачає актуальності, що спричинене зміною умов функціонування підприємств, новими потребами ринку та запитамі клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання іміджу підприємства досліджується багатьма науковцями. Імідж розглядається з різних точок зору. Однак практично всі трактування іміджу зводяться до думки, що імідж є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, М. Пасько розглядає імідж підприємства як багатокомпонентне явище, образ-уявлення та образ-подання про організацію, кадри, якість

продукції (послуг), репутацію керівника тощо, який сформувався власне засобами масової інформації, соціальною групою або підприємством і наділяє його (підприємство) додатковими цінностями, що мають соціальну значущість для реципієнтів образу фірми, і спрямований здійснити емоційно-психологічну дію на цільову аудиторію, з метою популяризації, реклами та інших завдань під впливом комплексу факторів [10, С. 62]. Є. Діденко характеризує імідж підприємства як складну категорію, яку формують самоімідж працівників, імідж керівництва, імідж бізнес-моделі, імідж продукції, імідж з точки зору суспільства та держави (економічний, соціальний, екологічний, правовий імідж, інтерфейсний імідж) [6].

Питання організації процесу набору персоналу, джерела та методи набору розглядалися багатьма авторами. Серед них вітчизняні та зарубіжні вчені та практики: Г. Баб'як, І. Бажан [1], Л. Балабанова, О. Безпалько, О. Богашко [2], Н. Вишневська [3], М. Ведерников [4], О. Гетьман, Т. Гусаковська [5], А. Зеленков [7], Д. Ковтонюк [8], О. Крушельницька, Х. Опаріна [9], О. Паливода, О. Полотнянко, В. Проданець, Г. Рекун, І. Скаско, О. Шубало.

Однак питання врахування організування набору персоналу як важливого чинника забезпечення позитивного іміджу підприємства є малодослідженим.

Постановка завдання. Метою написання статті є визначення основних критеріїв формування позитивного іміджу підприємства через застосування інформаційних технологій набору персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливість процесу організації набору, зокрема як чинника формування іміджу підприємства, зумовлює його удосконалення та врахування сучасних тенденцій та технологій. Модель ефективного процесу набору персоналу наведена на рис. 1.

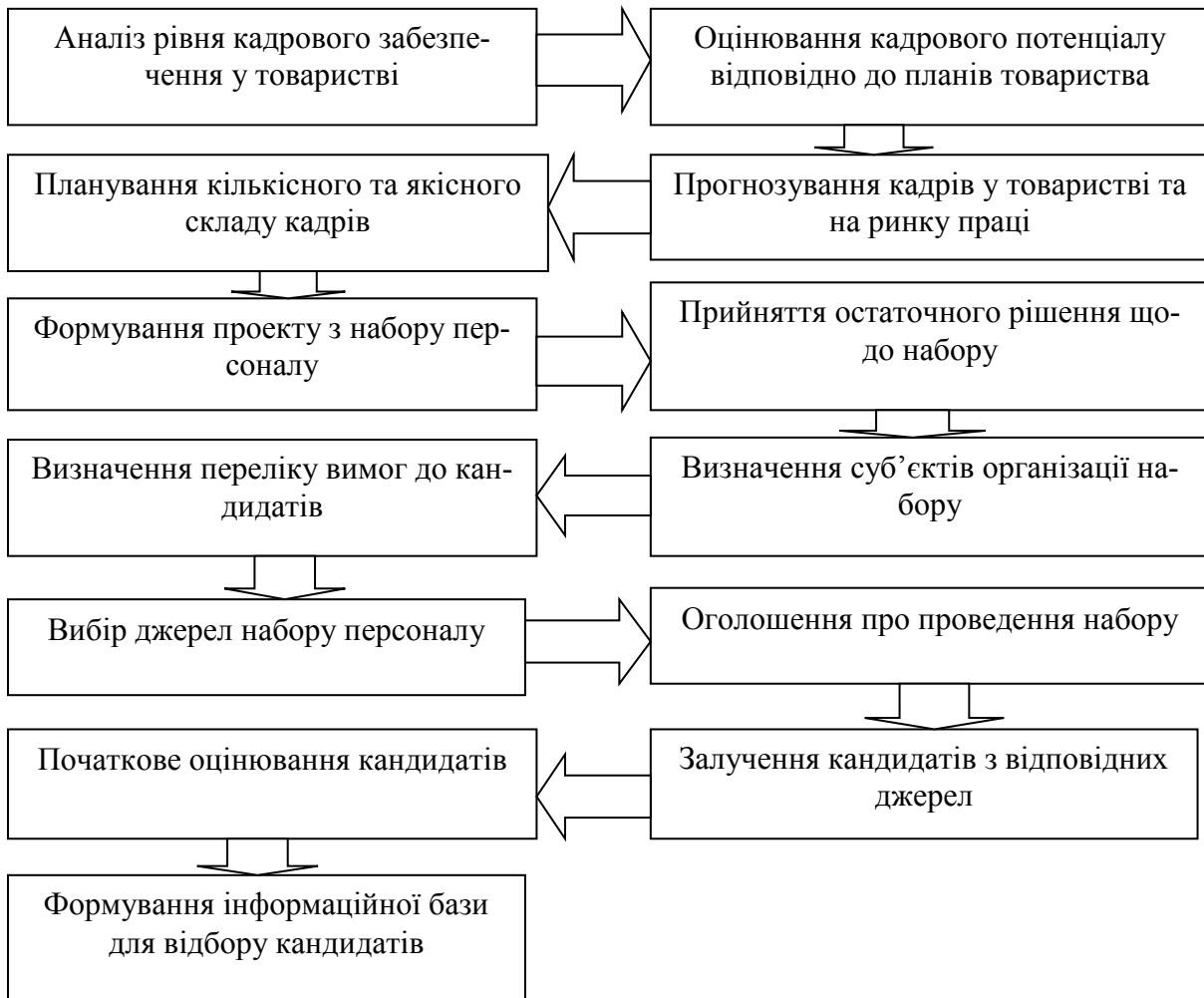


Рис. 1. Рекомендована модель набору персоналу (сформовано автором)

Більшу увагу необхідно приділяти прогнозуванню потреби в кадрах. Прогнозування потреб у персоналі в товаристві може бути виконане при використанні ряду методів (як по окремоті, так і у комплексі). Ці методи для прогнозування потреб у персоналі можуть бути базовані на судженнях або на використанні математики. Судження включають оцінки експертів (керівників) і методику Дельфі.

Важливим напрямом прогнозування кадрового забезпечення на підприємстві може бути прогнозування кадрів різної кваліфікації, що готуються закладами вищої освіти України.

Щодо удосконалення самого планування персоналу, то необхідним у першу чергу є розширення бази вхідної інформації щодо планування. Поряд із такими вхідними даними, що використовуються в товаристві як стратегічний план, план використання персоналу, плановий обсяг діяльності, прогнозована кількість робочих місць, норми витрат праці, фонд робочого часу, доцільно використовувати й інші. Серед них найактуальнішими можуть бути:

- прогноз потреби в кадрах (кількісний та якісний);
- результати дослідження та прогнозування кон'юнктури ринку праці в регіоні;

- продуктивність праці;
- мотивування персоналу підприємства.

Набір персоналу можна здійснювати без врахування певної потреби в розрізі соціальної структури. Що стосується соціальної структури персоналу, то загалом вона є ефективною та не потребує змін. Єдине, на що потрібно звернути увагу, – незначна частка працівників із вищою освітою. Тому при наборі персоналу можна акцентуватися на випускниках вищих навчальних закладів, особливо тих, хто проходив практику в товаристві. Зазначене, в свою чергу, сприятиме:

- зменшенню витрат на набір персоналу;
- скороченню терміну адаптації нового працівника;
- зменшенню тривалості процесу набору персоналу;
- можливості обмежитися одним етапом відбору кандидатів.

Формування функціональних вимог до претендентів на посади доцільно здійснювати, виходячи з:

- сучасних тенденцій на ринку праці;
- характеристики працівників на аналогічних посадах на інших підприємствах;

- характеристики працівників підприємств конкурентів на аналогічних посадах;
- характеристик, що формуються у випускників вищих навчальних закладів як майбутніх претендентів на посаду;
- запитів клієнтів стосовно персоналу, що їх обслуговує.

Для визначення ключових вимог до претендентів на посади проведено опитування керівників вищого, середнього та низового рівня, працівників відділу кадрів декількох підприємств сфери торгівлі, туризму та готельно-ресторанної справи. Результати проведеного опитування наведені в табл. 1.

Перелічені вимоги повинні періодично уточнюватися з врахуванням зміни умов функціонування підприємства. При цьому слід брати до уваги спостереження, опитування, анкетування та аналіз документації.

У сучасних умовах для реалізації питань, пов'язаних із персоналом, керівнику недостатньо лише професійних компетенцій, а й необхідні лідерські якості. Лідерські компетенції необхідні для реалізації всіх управлінських функцій. Щодо

процесу набору персоналу, то лідерські якості працівників керівного складу допомагають у вирішенні наступних завдань:

- формування ефективної робочої групи з набору персоналу;
- розподіл обов'язків членів групи з врахуванням їх побажань, індивідуальних якостей та схильності до виконання завдань;
- забезпечення ефективного планування та контролювання робочої групи з набору персоналу.

Однак дотримуємося думки ряду науковців, що лідерськими якостями повинні володіти не лише керівники, а й спеціалісти. Зокрема, це важливо для такого типу підприємства, як досліджуване товариство, що дуже контактує з клієнтами. Адже саме лідерські якості допомагають налагодити контакти з клієнтами та залучити нових.

Що стосується джерел набору персоналу, то з врахуванням військової ситуації, значної кількості зайнятості перевага може надаватися не внутрішнім, а зовнішнім джерелам набору.

Таблиця 1

Ключові вимоги до претендентів на посади в організації*

Категорія працівника	Ключові вимоги претендентів на посади
Керівники	Вища освіта Лідерські якості Комунікабельність Підтримка партнерських відносин Досвід роботи Вміння планувати власну працю та роботу підлеглих Організація управлінських процесів та праці підлеглих Введення обліку та звітності Аналітичні здібності Самоаналіз Вміння врегульовувати конфлікти Вміння нестандартно мислити
Спеціалісти	Досвід роботи Комунікабельність Підтримка партнерських відносин Вміння планувати власну працю Вміння налагоджувати контакти з клієнтами Введення обліку та звітності Аналітичні здібності Самоаналіз Неконфліктність Бажання працювати
Робітники	Акуратність та точність у виконанні завдань Вміння налагоджувати контакти з клієнтами Неконфліктність Бажання працювати

* Табл. 1 складена на основі проведених опитувань

Тому алгоритм вибору джерел набору персоналу на підприємстві повинен бути дещо видозмінений. Зокрема, якщо наявний резерв кадрів відсутній, то наступним кроком може бути вибір із зовнішніх джерел, а саме: звернення у центр зайнятості. Таке джерело зекономить кошти, що використовувалися на розміщення оголошень на сайтах вакансій. Фактично не потребують витрат такі джерела набору персоналу:

- сайт підприємства;
- сторінки у соціальних мережах;
- групи в соціальних мережах.

Процес набору персоналу слід завершувати оцінюванням його переваг та недоліків, враховувати певні ситуації та використовувати досвід їх вирішення на перспективу.

Набір персоналу дає наступну інформацію для відбору з числа найбільш придатних потенційних претендентів. Цьому сприяє формування інформаційної бази за результатами набору. На наш погляд, структура зазначеної інформаційної бази повинна охоплювати певні складові (рис. 2).

Така інформація є важливою для відбору персоналу та сприятиме його перебігу. Наведені пропозиції, на наш погляд, позитивно вплинуть на процес набору персоналу та допоможуть

керівництву сформувати необхідне кадрове забезпечення для досягнення цілей підприємства.

Ефективність самого процесу набору персоналу залежить від того, які методи для цього використовуються. Застосування методу, який не є найбільш оптимальним у конкретній ситуації, позначається на наборі персоналу, може затягувати набір у часі, спричиняти додаткові витрати та породжувати конфлікти в колективі.

Вітчизняними та зарубіжними організаціями використовуються різноманітні методи набору персоналу, що мають свої переваги і найбільш оптимальні в певній ситуації. Ці методи є традиційними та загальновідомими й використовуються багатьма вітчизняними підприємствами, в тому числі у готельно-ресторанній сфері: рекрутинг, масовий рекрутинг, ексклюзивний пошук, штатний вибір, управлінський набір, скринінг, цифровий рекрутинг, підбір тимчасового персоналу, аутплейсмент, набір молодих фахівців, пошук талантів. Окрім перелічених традиційних методів набору, також застосовуються й нетрадиційні методи набору персоналу. Усі вони є фактично потенційними для застосування на підприємстві та систематизовані у двох групах (традиційні та нетрадиційні) у табл. 2.

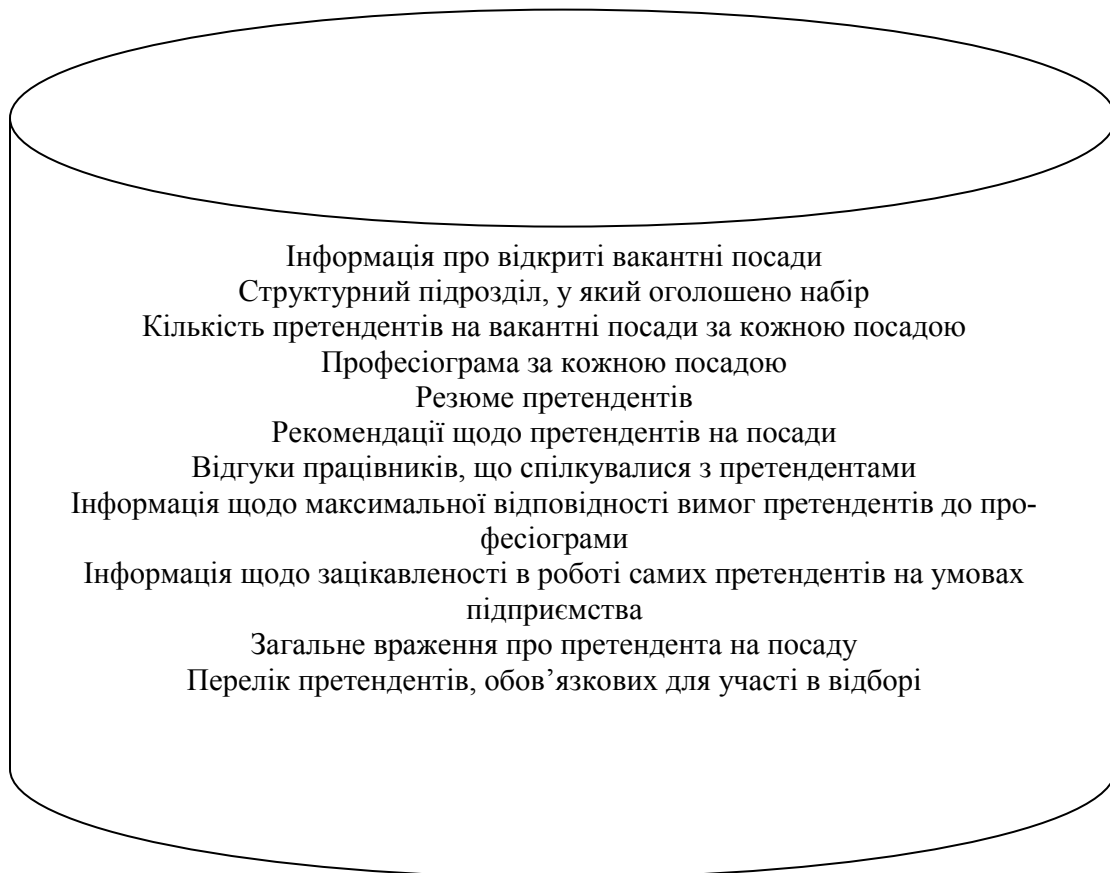


Рис. 2. Рекомендована структура інформаційної бази результатів набору персоналу (сформовано автором)

Сучасні методи набору персоналу*

№ з/п	Традиційні методи	Нетрадиційні методи
1	Рекрутинг – звернення до професійної організації з питань підбору персоналу за попередньо визначеними вимогами, відповідно до потреб.	Поліграфічне обстеження – може використовуватися для з'ясування лояльності кандидата до підприємства, причин його звернення щодо пошуку роботи.
2	Масовий рекрутинг – при потребі здійснити набір в короткий термін на однотипні вакансії.	Графологічний – передбачає за експертизою почерку з'ясування та збір інформації щодо кандидата.
3	Ексклюзивний пошук – для набору працівників керівного складу, вузької спеціалізації з особливими знаннями та навичками у певній сфері.	Соціоніка – набір працівників, що найбільше придатні до виконання роботи залежно від приналежності людини до певного соціального типу.
4	Штатний вибір – застосовується переважно для пошуку фахівців. Ефективний при наборі фахівців та лінійних керівників.	Фізіогноміка – виявлення особливостей характеру працівника, його емоційного стану за рисами обличчя.
5	Управлінський набір – застосовується для набору фахівців та керівників середньої ланки. Передбачає високий рівень знань та компетенцій, якими повинні володіти претенденти.	
6	Скринінг – спрямований на підбір персоналу молодшої ланки. Роль постачальника кадрів виконує агентство, а підприємство остаточно здійснює відбір, розглянувши резюме.	
7	Цифровий рекрутинг – використання соціальних мереж як майданчика для пошуку кадрів.	
8	Підбір тимчасового персоналу – для реалізації короткострокових проектів або короткотермінових робіт.	
9	Аутплейсмент – працевлаштування працівників, що звільнені з підприємства-замовника.	
10	Набір молодих фахівців – використовується при пошуку та наборі молодих фахівців та випускників вищих навчальних закладів, а також при роботі з кадровим резервом.	
11	Пошук талантів – передбачає пошук та залучення перспективних, креативних та цікавих працівників. Передбачає відвідування конференцій, зустрічі професіоналів, моніторинг інтернет-мереж.	

* Табл. 2 узагальнена на основі даних [8, 9, 11]

Слід зазначити: незважаючи на те, що багато підприємств використовують різноманітну множиную нетрадиційних методів набору персоналу, в товаристві, особливо в період війни, керівництво з недовірою ставиться до них та сумнівається в їх ефективності.

Вибір конкретного методу визначається рядом параметрів, найважливішими з яких, на нашу думку, можна назвати категорію працівників, вартість, швидкість заповнення відкритої вакансії, можливість забезпечення наявної потреби за кількістю та якістю, зрозумілість методу, трудомісткість

застосування, можливість використання в умовах кризи, досвід застосування конкурентами.

Загалом вибір методів набору персоналу має бути обґрунтованим та мати колективний характер. Вибір методу набору персоналу не має бути здійснений лише директором підприємства. До цього процесу в товаристві доцільно залучати керівників структурних підрозділів, працівників відділу кадрів та з врахуванням думки окремих спеціалістів підприємства. Зокрема, з числа працівників товариства може бути створено гурток якості на добровільних засадах, що може здійснювати набір персоналу.

Інформаційні технології організації набору персоналу на підприємство

№ з/п	Група технології	Інформаційна технологія
1	Прогнозування потреби в кадрах	Excel, Internet, бухгалтерські програми, соціальні мережі
2	Аналіз ринку праці	Internet, платформи пошуку роботи, соціальні мережі
3	Аналіз ринку вакансій	Internet, платформи пошуку роботи (Jooble, Work.ua, Jobs for Ukraine, Робота в тилу, Fiverr), телеграм-канали
4	Пошук кандидатів	Платформи пошуку роботи (Jooble, Work.Ua, Jobs for Ukraine, Робота в тилу, Fiverr), телеграм-канали, viber, zoom, teams, соціальні мережі
5	Опрацювання інформації щодо кандидатів	Excel, Internet, viber, zoom, teams
6	Оцінювання інформації щодо кандидатів	Excel, Internet, viber, zoom, teams

До ряду питань такого гуртка якості з числа добровольців, що стосується кадрових питань, може належати:

- участь у розробленні кадрової стратегії набору персоналу;
- формулювання вимог до посади;
- розроблення вимог до претендентів на посаду;
- участь у розробленні методики оцінювання та відбору персоналу;
- аналіз найбільш прийнятних на даний момент джерел набору;
- відслідковування питань співпраці та залучення з внутрішньо переміщеними особами.

Застосування перелічених методів доцільне з використанням сучасних інформаційних технологій. Загалом під інформаційною технологією організації набору персоналу розуміємо технології збору, обробки інформації щодо потреби в кандидатах та даних про них. Основні інформаційні технології організації набору персоналу систематизовано у табл. 3.

Названі технології є ефективними в організації набору персоналу, що загалом дозволить сформулювати необхідний кадровий потенціал.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Загалом слід зазначити, що ефективна організація набору персоналу на підприємстві дозволить забезпечити ряд моментів, що однозначно позитивно впливатиме на імідж підприємств, а саме: залучення кваліфікованих кадрів, колективне ухвалення рішення, формування команди, врахування думки клієнтів, раціональна організація операційних процесів. Перспективи подальших досліджень полягають у більш детальному аналізі основних чинників, що формують імідж підприємства, зокрема пов'язаних із персоналом та інформаційними технологіями.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бажан І. І. Сутність категорії “трудовий потенціал” та її економічна природа. Формування

ринкових відносин в Україні. 2003. №1(20). С. 69-73.

2. Богашко О. Л. Організація роботи з персоналом – філософія сучасного підприємства. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream-/6789/8699/1/Orhanizatsiia_roboty.pdf.

3. Вишнеvsька Н. М. Особливості використання сучасних технологій набору та відбору персоналу. Вісник. 2018. Випуск №4 (38). С. 41-45.

4. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В. Теоретичні засади визначення процесів пошуку, добору та відбору персоналу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. №1. С. 239-250.

5. Гусаковська Т. О., Голубев С. М., Удоденко Ю. В. Особливості організації процесу найму персоналу на підприємстві. URL: <https://kmpa.kh.ua/files/conferences/2020.10.15.%20KHNUCEA.%20Internet%20conference.%20Materials.pdf#page=255>.

6. Діденко Є. О., Лавриниць М. С. Імідж підприємства як один з факторів його конкурентоспроможності. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3462/1/96.pdf>.

7. Зеленков А. В., Кононенко А. В., Налапко М. М. Організація набору та відбору персоналу. 2008. №3. С. 125-135.

8. Ковтонюк Д. Нетрадиційні методи підбору персоналу. URL: <https://kibit.edu.ua/wp-content/uploads/2021/08/Specvipusk-2021.pdf#page=70>.

9. Опаріна Х. С., Ковальська К. В. Сучасні методи відбору персоналу на підприємстві. Молодий вчений. 2015. №5(20). С. 38-43.

10. Пасько М. І. Характеристика та особливості іміджу підприємства. Економіка розвитку. 2018. №1. С. 58-65.

11. Підбір, відбір і найм персоналу: 5 ефективних методів набору співробітників в компанію. URL: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/1140-pidbir-vidbir-i-najm-personalu--5-metodiv-poshuku-spivrobit-nikiv.html>.

REFERENCES

1. Bazhan, I. I. (2003), *Sutnist katehorii "trudovyi potentsial" ta yii ekonomichna pryroda, Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, №1(20), pp. 69-73.

2. Bohashko, O. L. *Orhanizatsiia roboty z personalom – filofosfiia suchasnoho pidpriemstva*, available at: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/8699/1/Orhanizatsiia_roboty.pdf.

3. Vyshnevska, N. M. (2018), *Osoblyvosti vykorystannia suchasnykh tekhnolohii naboru ta vidboru personalu*, *Visnyk*, випуск №4 (38), pp. 41-45.

4. Vedernikov, M. D. and Volianska-Savchuk, L. V. (2021), *Teoretychni zasady vyznachennia protsesiv poshuku, doboru ta vidboru personalu pidpriemstva*, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, №1, pp. 239-250.

5. Husakovska, T. O., Holubiev, S. M. and Udodenko, Yu. V. *Osoblyvosti orhanizatsii protsesu naimu personalu na pidpriemstvi*, available at: <https://kmpa.kh.ua/files/conferences/2020.10.15.%20KhNUCEA.%20Internet%20conference.%20Materials.pdf#page=255>.

6. Didenko, Ye. O. and Lavrynets, M. S. *Imidzh pidpriemstva yak odyn z faktoriv yoho konkurentospromozhnosti*, available at:

<https://er.knutd.edu.ua-bitstream/123456789/3462/1/96.pdf>.

7. Zelenkov, A. V. Kononenko, A. V. and Nalapko, M. M. (2008), *Orhanizatsiia naboru ta vidboru personalu*, №3, pp.125-135.

8. Kovtoniuk, D. *Netradytsiini metody pidboru personalu*, available at: <https://kibit.edu.ua/wp-content/uploads/2021/08/Specvipusk-2021.pdf#page=70>.

9. Oparina, Kh. S. and Kovalska, K. V. (2015), *Suchasni metody vidboru personalu na pidpriemstvi*, *Molodyi vchenyi*, №5(20), pp. 38-43.

10. Pasko, M. I. (2018), *Kharakterystyka ta osoblyvosti imidzhu pidpriemstva*, *Ekonomika rozvytku*, №1, s. 58-65.

11. *Pidbir, vidbir i naim personalu: 5 efektyvnykh metodiv naboru spivrobotnykiv v kompaniiu*, available at: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/1140-pidbir-vidbir-i-najm-personalu--5-metodiv-poshuku-spivrobot-nikiv.html>.

Стаття надійшла до редакції 12 липня 2022 року

УДК 327.5:355.48(470+477)

Миронова М. І.,

myronowa@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1438-4394,

к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Сватюк О. Р.,

oksana.r.svatiuk@lpnu.ua, ORCID: 0000-0003-0099-2532,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту персоналу і адміністрування, Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів

СУТНІСТЬ ТА ПРИЧИНИ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІКО-ПОЛІТИЧНИХ КОНФЛІКТІВ У КОНТЕКСТІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

***Анотація.** У статті проаналізовано причини та генезу російсько-українського політичного конфлікту, який у 2022 році переріс у повномасштабну війну на території України. Метою дослідження є обґрунтування сутності та причин міжнародних економіко-політичних конфліктів, а також науково-теоретичних підходів щодо вирішення політичного конфлікту, який є першопричиною російсько-української війни. У ході дослідження авторами застосовувалися порівняльно-історичний метод, метод джерелознавчого аналізу, а також загальнофілософські методи, такі як індукція, дедукція, синтез й аналіз. Для досягнення поставленого у статті завдання визначено сутність політичного й політико-економічного конфлікту, здійснено поділ політико-економічних конфліктів на конфлікт цінностей, інтересів, ідентифікації, визначено їх сутнісні причини. Війна як збройний конфлікт є найбільш небезпечною формою політичного конфлікту, позаяк викликає перехід до нищівних дій на території країни, передбачає залучення великої кількості учасників, значних втрат серед військових та мирного населення. Історична й сучасна реальність в Україні з 2014 року демонструє політичні та збройні конфлікти, які набулі з пострадянського суспільства як прояв і наслідок серйозних суперечностей, що не отримували свого вирішення в межах системи свого часу. Саме тому в XXI ст. набули поширення збройні, політичні, економічні, міжетнічні конфлікти. У вітчизняній науці довгий час домінувала точка зору, що державна влада та політика призначені для пошуку балансу інтересів захоплення природних, енергетичних, людських ресурсів, а це повністю ліквідує конфлікт. Однак влада нашої держави вісім років не змогла впоратися з вторгненням на окремі території. Аналізуються передумови, характер війни на території України як політичного конфлікту та пропонуються ключові напрями його вирішення. Зроблено висновок, що для України вагомим перспективою є вступ до ЄС та НАТО задля майбутніх гарантій миру та захисту від подальшого чи нового вторгнення РФ на нашу територію.*

Ключові слова: політичний конфлікт, економіко-політичний конфлікт, управління конфліктами, російсько-українська війна.

Myronova M. I.,

myronowa@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1438-4394,

Ph.D., Associate Professor of the Department of International Economic Relations, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Svatiuk O. R.,

oksana.r.svatiuk@lpnu.ua, ORCID: 0000-0003-0099-2532,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Human Resource Management and Administration, "Lviv Polytechnic" National University, Lviv

ESSENCE AND CAUSES OF INTERNATIONAL ECONOMIC AND POLITICAL CONFLICTS IN THE CONTEXT OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR

***Abstract.** The article analyzes the causes and genesis of the Russian-Ukrainian political conflict, which in 2022 escalated into a full-scale war in Ukraine. The aim of the study is to substantiate the nature and causes of international economic and political conflicts, as well as scientific and theoretical approaches to resolving the political conflict,*

which is the root cause of the Russian-Ukrainian war. In the course of the research the authors used the comparative-historical method, the method of source analysis, as well as general philosophical methods such as induction, deduction, synthesis and analysis. To achieve the task set in the article, the essence of political and political-economic conflict is determined, the division of political and economic conflicts into conflicts of values, interests, identification, their essential causes are determined. War as an armed conflict is the most dangerous form of political conflict, as it causes the transition to destructive actions in the country, involves a large number of participants, significant losses among the military and civilians. The historical and contemporary reality in Ukraine since 2014 demonstrates that the political and armed conflicts that have emerged from post-Soviet society as a manifestation and consequence of serious contradictions that have not been resolved within the system of their time. That is why in the XXI century. armed, political, economic, and interethnic conflicts became widespread. For a long time, the prevailing view in domestic science was that state power and politics are designed to find a balance of interests in the seizure of natural, energy, and human resources, and this completely eliminates the conflict. However, the authorities of our state for eight years could not cope with the invasion of certain territories. The preconditions, the nature of the war on the territory of Ukraine as a political conflict are analyzed and the key directions of its solution are offered. It was concluded that Ukraine's accession to the EU and NATO is a significant prospect for future guarantees of peace and protection against further or new invasion of the Russian Federation on Ukrainian territory.

Key words: political conflict, economic and political conflict, conflict management, Russian-Ukrainian war.

JEL Classification: F51, Z18

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-12>

Постановка проблеми. Російсько-український економіко-політичний конфлікт відкрито розпочався у 2014 році з політичного конфлікту на Сході України та Автономній Республіці Крим. Він виявився в діяльності всіх політичних і соціальних інститутів цих територій, у спровокованих агресором соціальних групах, у взаємовідносинах між людьми. У вітчизняній науці довгий час домінувала точка зору, що державна влада та політика призначені для пошуку балансу інтересів захоплення природних, енергетичних, людських ресурсів, а це повністю ліквідує конфлікт. Однак влада нашої держави вісім років не змогла впоратися із вторгненням на окремі території.

Історична й сучасна реальність із 2014 року показує, що політичні та збройні конфлікти, набуті з пострадянського суспільства як прояв і наслідок серйозних суперечностей, не отримували свого вирішення між владами двох країн у межах системи свого часу. Тому в XXI ст. набули поширення збройні, політичні, економічні, міжетнічні конфлікти. Окремого вирішення потребував “авіаційний конфлікт між Україною та Росією”, що виник у 2015 році як економіко-політичний конфлікт у галузі авіасполучення внаслідок окупації Криму. Всі ці конфлікти є різноманітними за змістом і мало враховують соціальні наслідки в суспільстві, зокрема геноцид нації. Усі вони відрізняються за суб’єктами творення, за своїми масштабами, тривалістю та глибиною. В усі часи розвитку суспільно-політичних відносин виникають усе нові й нові суперечності. Тому дослідження даної проблематики завжди є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження сутності та причин економіко-політичних конфліктів зробили В. І. Абрамов, Г. П. Ситник, В. Ф. Смолянук та ін. [1], А. І. Берлач, В. В. Кондрюкова, В. О. Криволапчук,

О. Г. Поліщук [2], В. С. Бліхар, М. П. Гетьманчук, С. Ф. Орлов та ін. [3], І. Л. Валецька, Г. М. Перепелиця [4], Г. М. Захарчин, Р. О. Винничук [5], В. С. Петрінко [6]. Втім, найбільша відповідальність академічної спільноти полягає в тому, щоб зрозуміти конфлікт та його внутрішні причини, як економічні, так і політичні (загострення поляризації, яке затьмарює те, що відбувається, і, отже, перешкоджає розгляду прагматичних рішень) з метою якнайшвидшого вирішення збройного конфлікту та формування ефективної системи управління глобальною національною безпекою.

Постановка завдання. Мета дослідження – обґрунтувати сутність та причини міжнародних економіко-політичних конфліктів, визначити науково-теоретичні підходи щодо вирішення політичного конфлікту, який є першопричиною російсько-української війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Влада асоціюється з такими явищами, як протистояння, спротив, примус санкціями та іншими негативними проявами, саме тому більшість дослідників відносять конфлікт до частини невід’ємних елементів владних відносин. Деякі дослідники навіть стверджують, що політика вже сама по собі є нічим іншим, як глобальним конфліктом.

Поняття політико-економічного конфлікту означає протистояння між суспільними силами в інститутах політичної державної влади за доступ до можливості ухвалення суспільно значущих рішень. Як вид політичних відносин політичний конфлікт проявляється через форму політико-економічного процесу. Політичний конфлікт відрізняється від інших конфліктів тим, що він є взаємодією між суб’єктами, пов’язаною з існуванням, виявленням, висловленням і реалізацією спільних інтересів, у першу чергу – великих соціальних груп.

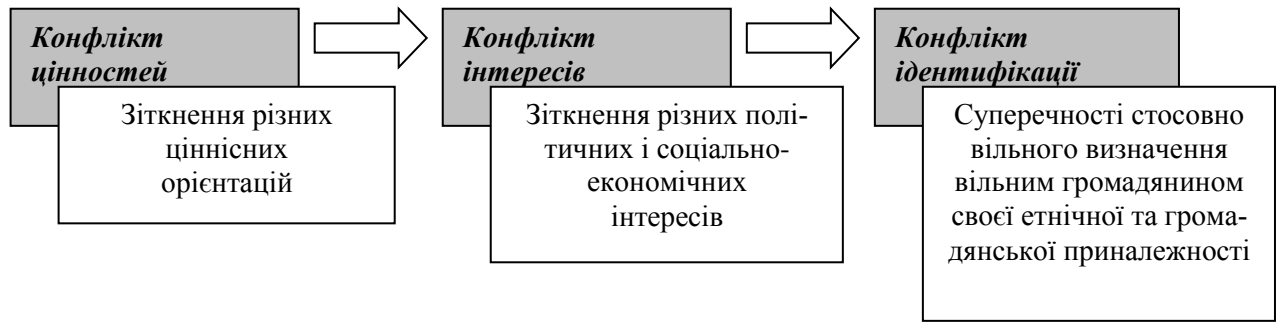


Рис. 1. Поділ політично-економічних конфліктів

Побудовано авторами за джерелами [3; 4; 6].

“Політичний конфлікт – гостре зіткнення протилежних сторін, обумовлене взаємним проявом різних політичних інтересів, поглядів, цілей у процесі придбання, перерозподілу і використання політичної та державної влади, оволодіння провідними позиціями в інститутах і владних структурах, боротьби за право на вплив або доступ до прийняття важливих рішень з питань влади і власності в суспільстві” [3].

Нині існують численні способи класифікації конфліктів із використанням різних критеріїв. Практично кожен дослідник прагне по-своєму згрупувати політичні конфлікти, і практично всі класифікації певним способом різняться між собою. У вітчизняній політичній науці найпоширеніший поділ політично-економічних конфліктів на такі конфлікти: цінностей, інтересів та ідентифікації [6] (рис. 1).

Конфлікт цінностей виникає переважно за відстоювання принципів рівності, демократії, свободи тощо. Прикладом у політичній системі нашої держави такого виду конфлікту є Революція гідності 2013-2014 рр. як боротьба за відстоювання рівності, гідності й свободи.

Конфлікт економічних інтересів пов’язаний із різними розбіжностями насамперед політичних та соціально-економічних інтересів. Наприклад, конфлікти між бізнес-групами чи олігархами, що мають політично-економічний вплив, яких у нашій державі багато.

“Конфлікт ідентифікації – суперечності стосовно вільного визначення вільним громадянином своєї етнічної та громадянської приналежності” [4]. Це, наприклад, сепаратизм східних регіонів в Україні та Криму, спроби надання російській мові статусу державної, акції проти НАТО, негативний образ певного регіону, як-от Донбасу, Західної України, анексія Криму тощо.

Найчастіше конфлікти виникають саме у політичній сфері. Питання політичних конфліктів, причин їх виникнення та способів вирішення є одними з найактуальніших для всіх поколінь. Проблеми

збройних конфліктів привертати до себе увагу зі зміною влади в Криму, Донецької та Луганської областей. Ці проблеми намагалися вирішити мирними домовленостями між державами та впровадженими санкціями щодо Росії. Проте ці конфлікти переросли у збройний напад на Україну в 2022 році.

Причини політичних конфліктів у тоталітарних режимах зображені на рис. 2.

Конкретні причини політичних конфліктів є в основі поведінки конкуруючих сторін, які у більшості випадків є несумісними. Різноманітною є мотивація групових політичних конфліктів: економічні труднощі, політичні симпатії і антипатії; домагання політичного лідерства, національна гордість і зневага до інших національностей тощо.

Не менш багатогранними є причини політичних конфліктів на міжнародній арені [9]. Це перш за все територіальні претензії однієї країни до іншої (всупереч чинним міжнародним договорам), національна пригніченість, а також “нерівне становище державної нації та національних меншин” [10].

Серед багатьох важливих завдань, які постають перед державою в процесі державотворення, виняткове місце займає завдання досягти національної злагоди, політичної й соціальної стабільності, гарантувати забезпечення прав громадян. Невирішеність цих питань створює умови для розвитку конфліктів.

“Дестабілізація влади і дезінтеграція суспільства виникають у суспільстві не тому, що існують конфлікти, а через невміння врегулювати політичні суперечності чи елементарне ігнорування цих колізій” [2]. Конфлікти в сучасному світі мають глобальний характер і є закономірним явищем. Попри це вважається, що політичні конфлікти відіграють позитивну роль у суспільному житті, бо вони сигналізують владі про існуючі суперечності, розбіжності позицій громадян і стимулюють дії, здатні поставити ситуацію під контроль.



Рис. 2. Причини політичних конфліктів у тоталітарних режимах

Побудовано авторами за джерелами [1; 3].

Розглянемо найбільш суттєві причини політичних конфліктів.

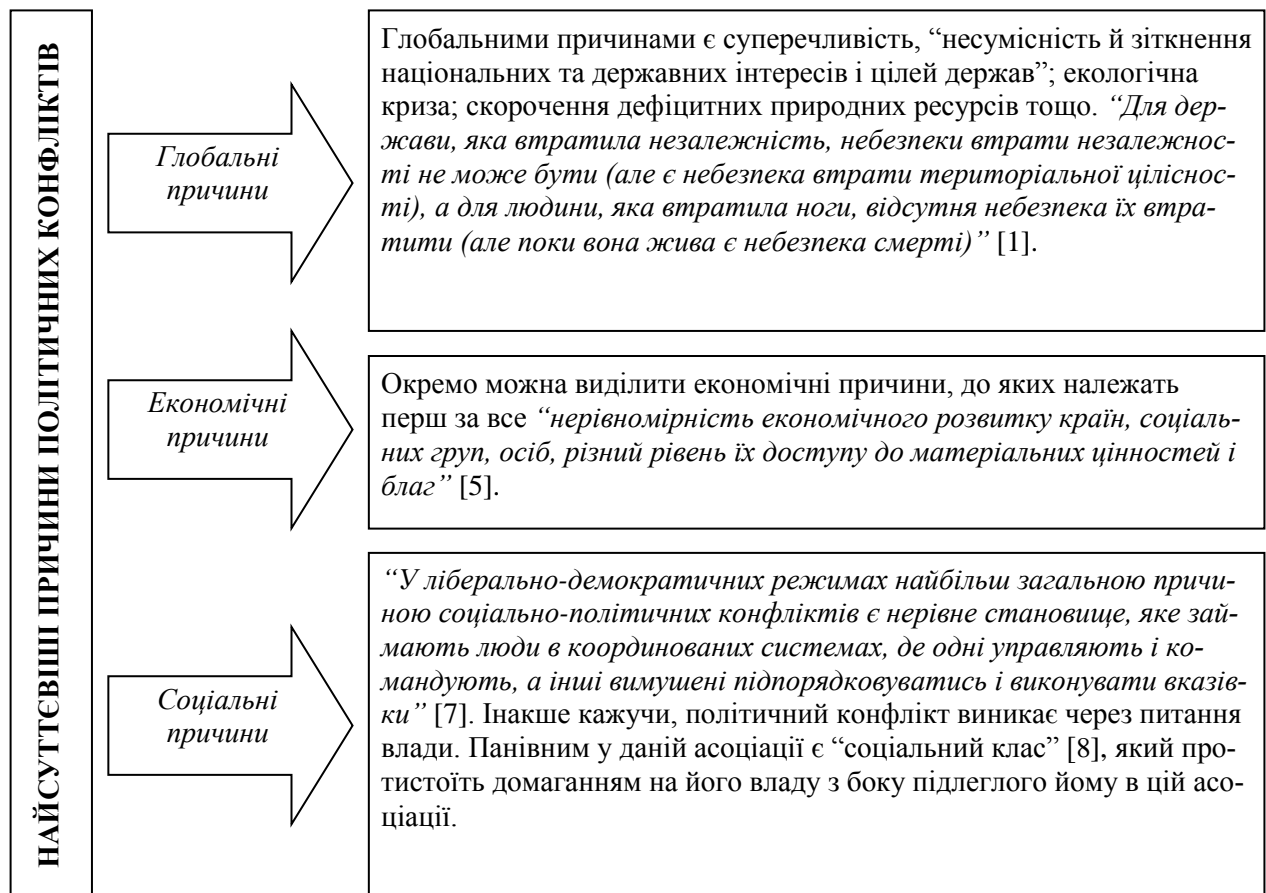


Рис. 3. Найсуттєвіші причини політичних конфліктів

Побудовано авторами за джерелами [1; 5; 7; 8].

Кількість воєнно-політичних конфліктів у світі з часів завершення Другої світової війни помітно зростає. Доцільно перерахувати найбільш значні конфлікти, які передували російсько-українській війні на території України. Одним із перших був конфлікт, пов'язаний із окупацією Кримського півострова. З 2014 року почався період неспокою на Сході України, в “зоні АТО”. Вісім років Україна стоїть перед низкою загроз і викликів, серед яких одним із основних є вирішення збройного найсмертоноснішого конфлікту в східних регіонах, у якому з 2014 року загинуло понад 14 тисяч людей, 30 тисяч поранено, а близько 2 млн жителів стали внутрішньо переміщеними особами, окуповано 43,7 тис. кв. км (7,2 % території України) [11]. Попри зусилля української влади щодо мирного врегулювання конфлікту, діям офіційного Києва бракувало стратегічних підходів, комплексності, ефективності та послідовності. Рішення ухвалювалися з критичним запізненням. Загалом до 2021 року спостерігалася відсутність цілісної стратегії опору російській агресії.

24 лютого 2022 року ворог перейшов у відкрити повномасштабну атаку територією нашої України. Проте, як зазначають науковці, *“вторгнувшись в Україну, путін та його військові зробили стратегічну помилку. Рішення про вторгнення в Україну багато аналітиків та експертів сприймали як малоймовірне, оскільки це був найпростіший і найнезграбніший вибір із кількох можливих варіантів, який найменше відповідав раціональним зовнішньополітичним інтересам росії. Вторгнення консолидувало українців незалежно від їхніх політичних та ідеологічних поглядів, посилює антиросійські настрої та сприяло євроатлантичній інтеграції України. Іншими словами, Москва отримала абсолютно протилежне тому, чого вона хотіла, ситуацію, яку вона намагалася зірвати всіма можливими засобами”* [12, с. 197].

З огляду на геополітичні обставини та на внутрішні процеси, зокрема на окупованих територіях, слід визнати, що час грає не на користь Україні. Відтак нагальною є необхідність оновлення, удосконалення та зміцнення державної політики як загалом із опору російській агресії, так і з урегулювання війни в Україні шляхом переговорів. Основні питання вирішення російсько-української війни як політичного конфлікту, що потребують негайних міжнародних рішень: “закрите” небо; постачання в Україну військових літаків, танків та іншого озброєння, у т. ч. “важкого”; введення ембарго на російський газ і нафту; посилення економічних санкцій щодо країни-агресора, її господарських суб'єктів та окремих громадян тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Конфлікти та війни – нескінченна й перманентна світова проблема. Мільйони людей були і є безпосередніми учасниками цих подій та їх жертвами геноциду. На всіх етапах розвитку людства війни та конфлікти були неодмінними його супутниками, бізнесом для виробників зброї, медикаментів, інших товарів.

Міжнародні економіко-політичні конфлікти виникають зазвичай через прагнення задовольнити свої інтереси, і переважно це задоволення інтересів великих соціальних класів чи груп, а не окремих індивідів. Поведінка протиборчих сторін – основна причина даного виду конфлікту. Виняткову небезпеку в процесі міжнародних конфліктів мають мовно-маніпулятивні технології, які пронизують всі періоди конфлікту.

Війна як збройний конфлікт є найбільшою небезпечною формою політичного конфлікту, позаяк викликає перехід до нищівних дій по території країни, передбачає залучення великої кількості учасників, значних втрат серед військових та мирного населення. Для України вагомою перспективою є вступ до ЄС та НАТО задля майбутніх гарантій миру та захисту від подальшого чи нового вторгнення РФ на нашу територію.

ЛІТЕРАТУРА

1. Абрамов В. І., Ситник Г. П., Смолянчук В. Ф. та ін. Глобальна та національна безпека. Київ : НАДУ, 2016. 164 с.
2. Берлач А. І., Кондрюкова В. В., Криволапчук В. О., Поліщук О. Г. Конфліктологія. Одеса : ОДУ-ВС, 2010. 162 с.
3. Бліхар В. С., Гетьманчук М. П., Орлов С. Ф. та ін. Політологія. Львів : ПП “Арал”, 2018. 540 с.
4. Валецька І. Л., Перепелиця Г. М. Конфлікт міжнародний. *Українська дипломатична енциклопедія*. Київ : Знання України, 2004. Том 1. 760 с.
5. Захарчин Г. М., Винничук Р. О. Управління конфліктами. 2-е вид. Львів : Львівська політехніка, 2019. 192 с.
6. Петрінко В. С. Конфліктологія. Ужгород : Говерла, 2020. 360 с.
7. Лещенко О. Я. Трансформація системи цивільного захисту України в умовах сучасних воєнно-політичних конфліктів гібридного типу : дис... канд. політ. наук: 21.01.01 – основи національної безпеки держави (політичні науки). Київ : Національний інститут стратегічних досліджень, 2020. 293 с.
8. Кузнєцова А. Я., Скринник З. Е., Жеребило І. В. та ін. Соціальне забезпечення в Україні. Львів : Видавництво Університету банківської справи, 2021. 547 с.
9. 10 Conflicts to Watch in 2020. URL: <https://foreignpolicy.com/2019/12/26/10-conflicts-to-watch-2020/>.
10. Про національні меншини в Україні: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2494-12>.
11. Виступ Президента України на дебатах ГА ООН з питання: “Ситуація на тимчасово окупованих територіях України”. URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/44493/vistup-prezidenta-ukrajini-na-debatah-generalnoji-asambleji-oon-z-pitannya-situatsiya-na-timchasovo-okupovanih-teritoriyah-ukrajini.html>.
12. Миронова М. І., Михальський Ю. В. Українсько-російська війна: національно-культурний,

економічний та геополітичний контексти. *Вісник Гуманітарного наукового товариства: наукові праці*. 2022. Вип. 22. С. 195-200.

REFERENCES

1. Abramov, V. I. Sytnyk, H. P. and Smolianiuk, V. F. ta in. (2016), *Hlobal'na ta natsional'na bezpeka, NADU*, Kyiv, 164 s.
2. Berlach, A. I. Kondriukova, V. V. Kryvolapchuk, V. O. and Polischuk, O. H. (2010), *Konfliktolohiia, ODUVS, Odesa*, 162 s.
3. Blikhar, V. S. Het'manchuk, M. P. and Orlov, S. F. ta in. (2018), *Politolohiia, PP "Aral"*, L'viv, 540 s.
4. Valevs'ka, I. L. and Perepelytsia, H. M. (2004), *Konflikt mizhnarodnyj. Ukrains'ka dyplomatychna entsyklopediia, Znannia Ukrainy, Kyiv, Tom 1*, 760 s.
5. Zakharchyn, H. M. and Vynnychuk, R. O. (2019), *Upravlinnia konfliktamy, 2 nd ed, L'vivs'ka politekhnika, L'viv*, 192 s.
6. Petrisko, V. S. (2020), *Konfliktolohiia, Hoverla, Uzhhorod*, 360 s.
7. Leschenko, O. Ya. (2020), *Transformatsiia systemy tsyvil'noho zakhystu Ukrainy v umovakh suchasnykh voienno-politychnykh konfliktiv hibrydnoho typu : dys... kand.. polit. nauk: 21.01.01 – osnovy natsional'noi bezpeky derzhavy (politychni*

nauky), Natsional'nyj instytut stratehichnykh doslidzhen', Kyiv, 293 s.

8. Kuznietsova, A. Ya. Skrynnyk, Z. E. and Zherybylo, I. V. ta in. (2021), *Sotsial'ne zabezpechennia v Ukraini, Vydavnytstvo Universytetu bankivs'koi spravy, L'viv*, 547 s.

9. 10 Conflicts to Watch in 2020, available at: <https://foreignpolicy.com/2019/12/26/10-conflicts-to-watch-2020/>.

10. Pro natsional'ni menshyny v Ukraini: Zakon Ukrainy, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2494-12>.

11. Vystup Prezydenta Ukrainy na debatakh HA OON z pytannia: "Sytuatsiia na tymchasovo okupovanykh terytoriiakh Ukrainy", available at: <https://www.zoda.gov.ua/news/44493/vistup-prezidenta-ukrajini-na-debatah-generalnoji-asambleji-oon-z-pitannya-situatsiya-na-timchasovo-okupovanih-teritoriyah-ukrajini.html>.

12. Myronova, M. I. and Mykhal's'kyj, Yu. V. (2022), *Ukrains'ko-rosijs'ka vijna: natsional'no-kul'turnyj, ekonomichnyj ta heopolitychnyj konteksty, Visnyk Humanitarnoho naukovoho tovarystva: naukovyi pratsi, vyp. 22, s. 195-200*.

Стаття надійшла до редакції 20 червня 2022 року

УДК 331:108

Леськова С. В.,

leskovalana@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5118-6448,

к.е.н., доцент кафедри маркетингу і менеджменту, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут, м. Хмельницький

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ У ПРАКТИЦІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті досліджено підходи до стратегічного планування в управлінні персоналом підприємства. Виокремлено два підходи до стратегічного планування: системний і ситуаційний. З'ясовано, що ситуаційний підхід розглядає стратегічне планування як підсистему в системі стратегічного управління персоналом, яка відповідає за складання прогнозів і планів для забезпечення кількісних та якісних потреб персоналу, вибору способів обрахунку потреб працівників, розроблення автоматизованої системи HR. Встановлено, що процесний підхід розглядає стратегічне планування як послідовне виконання етапів: постановка стратегічних цілей, аналіз зовнішнього середовища, аналіз внутрішнього середовища, розробка стратегічних альтернатив, визначення стратегії. В ході дослідження встановлено, що одним із найважливіших етапів є постановка стратегічних цілей. Практики рекомендують у стратегічному плануванні в управлінні персоналом застосовувати підхід, в якому поєднується SMART-підхід і ситуаційний підхід із фокусом на місію. Досліджено, що SWOT-аналіз, який використовується для оцінювання зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, здійснюється з точки зору роботодавця і брэнда роботодавця, що призводить до кращого розуміння ринкового середовища, впливу на ринку STEEP факторів – соціальних, технологічних економічних, юридичних, екологічних та інших факторів на брэнд роботодавця. Виявлено, що процес сегментації під час стратегічного планування в управлінні персоналом дасть можливість зрозуміти, до яких поколінь відносяться працівники і, залежно від цього, яка у них мотивація. Досліджено, що у стратегічному плануванні в управлінні персоналом використовують такі методи: стратегічна канва, TOWS-матриця, ретроспектива, “дорожня карта”. Виявлено, що успішність реалізації стратегічного планування в управлінні персоналом залежить від забезпеченості підприємства висококваліфікованими, лояльними, вмотивованими працівниками, здатними забезпечити успішну роботу підприємства.*

Ключові слова: персонал, управління персоналом, стратегічне планування, підприємство, стратегія, SMART.

Leskova S. V.,

leskovalana@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5118-6448,

Ph.D., Associate Professor of the Department of Marketing and Management, Khmelnytsky Cooperative Institute of Trade and Economics, Khmelnytsky

STRATEGIC PLANNING IN THE PRACTICE OF PERSONNEL MANAGEMENT OF A MODERN ENTERPRISE

***Abstract.** The article examines the approaches to strategic planning in personnel management of an enterprise. There are two approaches to strategic planning: systemic and situational. It was found that the situational approach considers strategic planning as a subsystem in the system of strategic personnel management, which is responsible for making forecasts and plans to meet the quantitative and qualitative needs of staff, choosing ways to calculate employee needs, developing an automated HR system. It is determined that the process approach considers strategic planning as a consistent implementation of stages: setting strategic goals, analysis of the external environment, analysis of the internal environment, development of strategic alternatives, definition of strategy. The study found that one of the most important stages is setting strategic goals. Practitioners recommend a strategic approach to personnel management that combines a SMART approach and a situational approach with a focus on the mission. It is investigated that SWOT-analysis, which is used to assess the external and internal environment of the enterprise, is carried out from the point of view of the employer and the employer's brand, which leads to a better understanding of the market environment as*

well as market impact of the STEEP factors – social, technological, economic, legal, environmental and other factors on the employer brand. It was found that the process of segmentation during strategic planning in personnel management will provide an opportunity to understand which generations the employees belong to and, depending on this, what their motivation is. It is investigated that the following methods are used in strategic planning in personnel management: strategic canvas, TOWS-matrix, retrospective, "road map". It is revealed that the success of the implementation of strategic planning in personnel management depends on the provision of the company with highly qualified, loyal, motivated employees who are able to ensure the successful operation of the enterprise.

Key words: personnel, personnel management, strategic planning, enterprise, strategy, SMART.

JEL Classification: M51, M53, L81

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-13>

Постановка проблеми. Сучасні підприємства працюють у бізнес-середовищі, яке постійно змінюється, трансформується. В таких умовах потрібно не тільки керівництву підприємства швидко реагувати на зміни, що відбуваються, але й персоналу. Динаміка змін знижує можливість керівництва оперативно втручатися і контролювати роботу кожного працівника. Таким чином, зростає роль професійної компетентності працівників, їх можливості автономно діяти, приймати рішення. Персонал стає найбільш вагомим стратегічним ресурсом підприємства, а керівництво має все більшу увагу приділяти стратегічному плануванню в управлінні персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретико-прикладних аспектів стратегічного управління персоналом висвітлені у наукових працях зарубіжних і вітчизняних учених: М. Армстронга, Н. Беляєвої, М. Бутко, М. Ведернікова, С. Довбні, П. Друкера, К. Копняк, Ю. Лазебник, В. Малтиз, О. Наумової, Т. Остапенко, О. Письменної та ін.

Проте питання стратегічного планування в управлінні персоналом підприємства недостатньо висвітлено в наукових працях учених.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних і практичних підходів до застосування стратегічного планування в управлінні персоналом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічною метою в управлінні персоналом є “забезпечення розвитку підприємства шляхом ефективного використання людського капіталу” [7]. Для досягнення цієї мети керівництво підприємства має здійснювати стратегічне планування, яке є обов’язком керівника будь-якого

підприємства, незалежно від виду діяльності, розмірів, стадії життєвого циклу.

Варто відзначити, що існують різні підходи до розуміння стратегічного планування в управлінні персоналом. Зокрема, науковці В. Малтиз, А. Батраченко використовують системний підхід. Під стратегічним плануванням вони розуміють окрему підсистему в системі стратегічного управління персоналом, що відповідає за складання прогнозів і планів для забезпечення кількісних і якісних потреб персоналу, вибору способів обрахунку потреб працівників, розроблення автоматизованої системи HR [7].

Процесний підхід у стратегічному управлінні персоналом [6] передбачає, що стратегічне планування є одним із етапів стратегічного управління персоналом і складається з постановки стратегічних цілей, аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ, розроблення стратегічних альтернатив, вибору стратегії (рис. 1).

Отже, на першому етапі стратегічного управління персоналом (рис. 1) для постановки стратегічних цілей відбувається оцінка внутрішнього стану та зовнішнього середовища, рівня досягнення показників управління персоналом. Під розробленням стратегічних альтернатив автори мають на увазі визначення можливих шляхів і заходів, що стосуються досягнення стратегічних цілей в управлінні персоналом з урахуванням стану внутрішнього і зовнішнього середовищ. На третьому етапі формується бюджет, актуалізується організаційна структура, система мотивації персоналу. Стратегія управління персоналом має забезпечувати реалізацію стратегічних цілей.

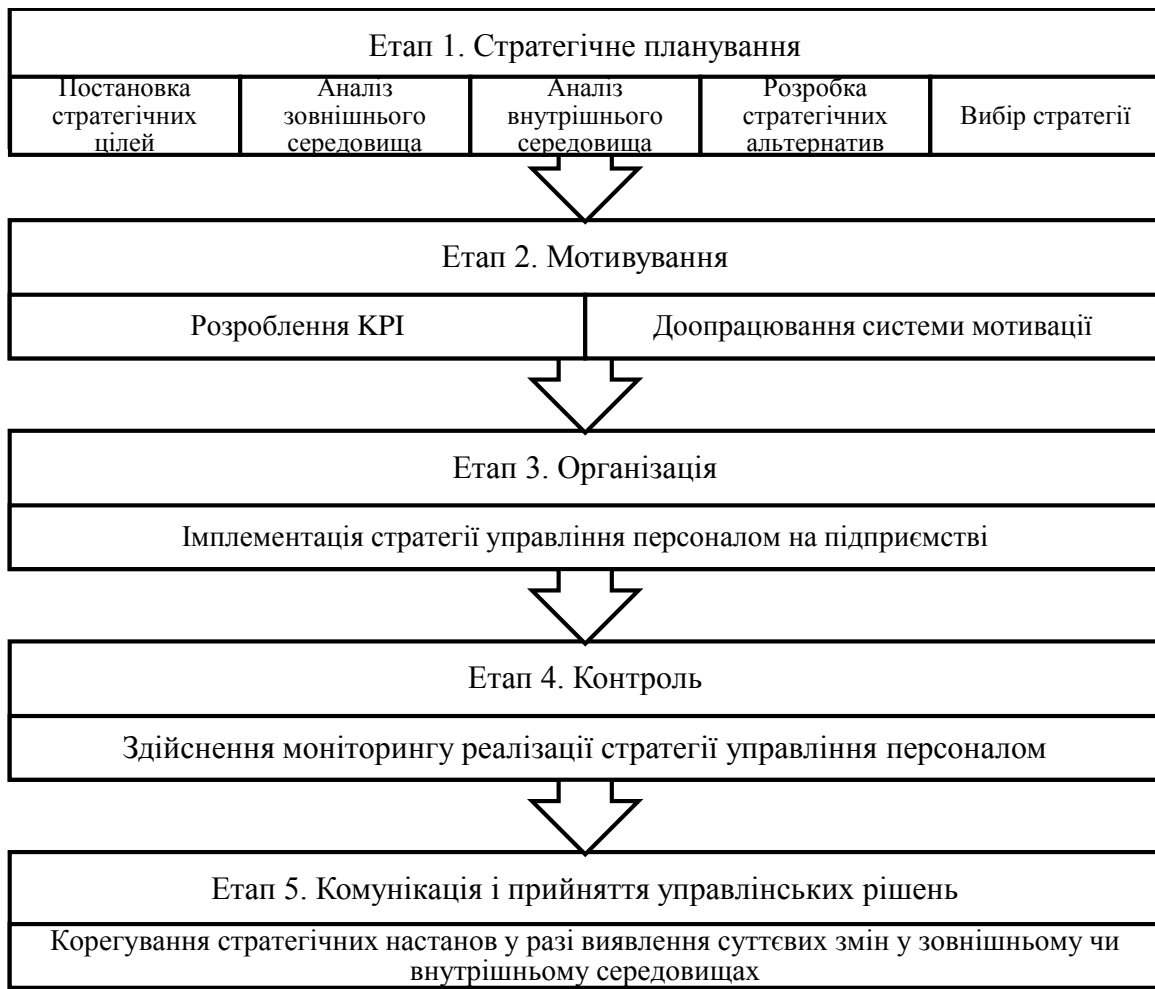


Рис. 1. Процес стратегічного управління персоналом

Джерело: сформовано на основі [6]

Розглянемо підходи до постановки стратегічних цілей, які використовують в управлінні персоналом практики [4] (рис. 2).

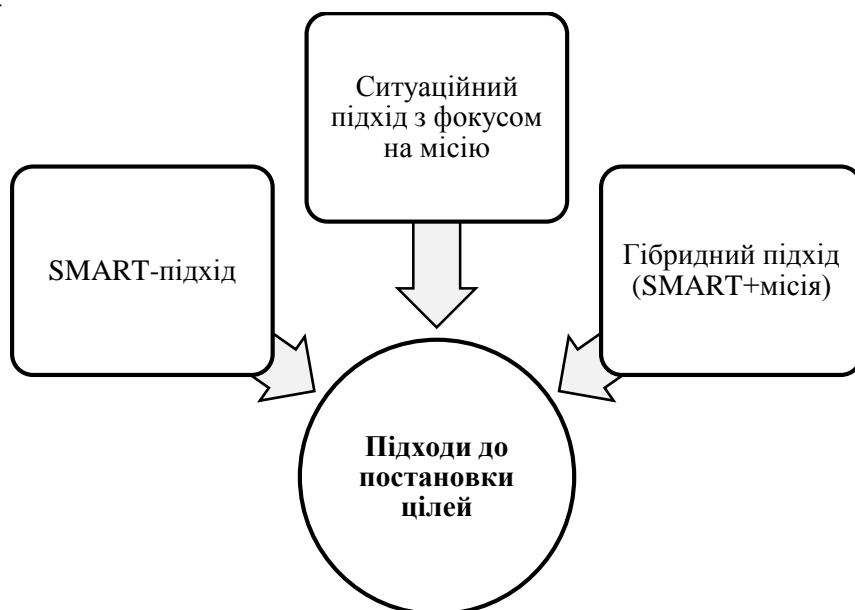


Рис. 2. Основні підходи до постановки цілей, що використовуються у практиці управління персоналом

Джерело: сформовано на основі [4]



Рис. 3. Алгоритм стратегічного планування в управлінні персоналом

Джерело: [9]

Першим підходом, що використовується для встановлення стратегічних цілей, є SMART-підхід. Суть його полягає в тому, що ставляться конкретизовані цілі, що відповідають вимогам конкретності (Specific), вимірюваності (Measurable), досяжності (Attainable), доречності (Relevant), обмеженості в часі (Time-bound). Такий підхід є доволі відомим: необхідно сформулювати список цілей і для кожної з них визначити критерії й терміни досягнення.

Другий підхід – ситуаційний із фокусом на місію. Такий підхід варто використовувати тоді, коли цілі ставляться або відбувається їх коригування, залежно від ситуації, що складається. Орієнтиром для постановки цілей є найвище призначення підприємства, місія.

Третій підхід – гібридний, в якому поєднується SMART і ситуаційний підхід із фокусом на місію. В цьому підході поєднано “плюси” перших двох підходів: на основі місії відбувається постановка або коригування цілей за принципом SMART. У сучасних реаліях, коли ситуація на підприємстві чи у зовнішньому середовищі швидко змінюється, фахівці-практики вважають за необхідне використовувати саме гібридний підхід.

Варто зазначити, що в управлінні персоналом фахівці-практики [9] рекомендують застосовувати алгоритм стратегічного планування, відображений на рис. 3.

Розглянемо кожен складову алгоритму стратегічного планування (рис. 3). Відповідно до ДСТУ ISO 9000:2015 місія (mission) – сенс існування підприємства, бачення (vision) – це прагнення того, яким підприємство бажає стати. Місію і візію підприємства формулює найвище керівництво [5].

Як бачимо на рис. 3, стратегія управління персоналом перш за все залежить від місії та візії підприємства, відповідно до яких формуються його цілі.

SWOT-аналіз дає можливість проаналізувати внутрішні фактори бізнесу (сильні і слабкі сторони), які носять відносний характер, тобто оцінюються відносно інших підприємств. Щодо аналізу зовнішніх факторів, то проводиться прогнозування можливостей і загроз підприємства, які допомагають обрати відповідну стратегію. SWOT-аналіз здійснюється з точки зору роботодавця і брэнда роботодавця, що призводить до кращого розуміння ринкового середовища, впливу на ринку STEEPV – соціальних, технологічних економічних, юридичних, екологічних та інших факторів на бренд роботодавця.

Процес сегментації дасть можливість зрозуміти, до яких поколінь відносяться працівники і, залежно від цього, яка у них мотивація; які потреби у працівників переважають, залежно від того, чи мають вони сім’ї, дітей тощо.

Під точкою диференціації мається на увазі унікальна пропозиція роботодавця для своїх працівників.

Стратегія (strategy) – план досягнення довгострокової чи загальної цілі [5]. Стратегія управління персоналом як фінальна складова стратегічного планування може бути представлена такими базовими елементами циклу управління персоналом: підбір і відбір персоналу, адаптація, розвиток, мотивування (компенсації, пільги), внутрішні комунікації, корпоративна соціальна відповідальність тощо.

Методи стратегічного планування, які використовуються у практиці управління персоналом

№ з/п	Назва методу	Рекомендації щодо застосування
1	Стратегічна канва	Для знаходження спільно з командою вільних ніш на ринку. Метод використовується як частина стратегії “блакитного океану”.
2	Матриця аналізу стратегічних факторів	З метою визначення ключових векторів стратегії бізнесу.
3	TOWS-матриця	Метод використовується для визначення конкретних сценаріїв стратегії, відповідно до результатів SWOT-аналізу. Передбачає розроблення одного сценарію розвитку, три сценарії захисту.
4	Ретроспектива	Здійснюється регулярний огляд рівня досягнення цілей (від одного разу на місяць до трьох місяців).
5	“Дорожна карта”	На стратегічній сесії передбачаються ключові точки карти реалізації цілей, а протягом місяця завершується детальне пропрацювання.
6	Lean Canvas	Використовується для дослідження певного продукту. Формується шаблон побудови бізнес-моделі, який складається з дев’яти блоків.

Джерело: [9]

Українські науковці Т. Остапенко, К. Копняк [8] стверджують, що стратегія управління персоналом буде сформована правильно, якщо підприємство буде своєчасно укомплектовано персоналом, сформовано високий рівень трудового потенціалу колективу, підвищено рівень мотивації працівників до продуктивної праці, забезпечено стабільність трудового колективу завдяки врахуванню потреб та інтересів працівників, наданню можливостей для безперервного розвитку та одержання пільг тощо.

Слід зазначити, що існує багато методів стратегічного планування, що використовуються у практиці управління персоналом. Деякі з цих методів відображені у табл. 1.

Методи стратегічного планування (табл. 1) дозволяють керівництву підприємства працювати з невизначеністю майбутнього, гнучко реагувати на динамічні зміни в зовнішньому середовищі.

Слід зазначити, що успішність реалізації стратегічного планування в управлінні персоналом залежить від забезпеченості підприємства висококваліфікованими, лояльними, вмотивованими працівниками, здатними забезпечити успішну роботу підприємства. Також важливою є система заохочень і стимулів, що спонукатимуть працівників до реалізації стратегічних настанов.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Стратегічне планування в управлінні персоналом є необхідною умовою для формування стратегічного людського потенціалу підприємства. Існує два підходи до стратегічного планування в управлінні персоналом: системний і процесний. У системному підході стратегічне планування є підсистемою в системі стратегічного управління персоналом, що відповідає за складання прогнозів і планів для забезпечення кількісних і якісних потреб персоналу, вибору способів обрахунку потреб працівників, розроблення автоматизованої системи HR. Процесний підхід розглядає стратегічне планування як послідовне виконання етапів: постановка стратегічних цілей, аналіз зовнішнього середовища, аналіз

внутрішнього середовища, розробка стратегічних альтернатив, визначення стратегії. Одним із найважливіших етапів є постановка стратегічних цілей. Практики рекомендують застосовувати підхід, в якому поєднується SMART-підхід і ситуаційний підхід із фокусом на місію.

У стратегічному плануванні використовують такі методи: стратегічна канва, TOWS-матриця, ретроспектива, “дорожня карта” тощо. Ці інструменти дозволяють керівництву підприємства працювати з невизначеністю майбутнього, гнучко реагувати на динамічні зміни в зовнішньому середовищі.

Аналіз та доопрацювання методологічних підходів до стратегічного планування в управлінні персоналом підприємства є напрямком подальших наших досліджень.

ЛІТЕРАТУРА

1. Беляєва Н. С., Габер В. В. Зміст стратегічного управління людськими ресурсами. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 3 (20). С. 82-88.
2. Стратегічний HR-менеджмент в умовах розвитку сучасного підприємства / М. Д. Ведерніков, О. О. Чернушкіна, Л. В. Волянська-Савчук та ін. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2020. Вип. 59. С. 52-64.
3. Гулик Т. В., Кобзев А. В. Стратегічне управління розвитком персоналу як джерело підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 353-358.
4. Давтян В. Три підходи до постановки цілей: випробувано особисто. *Щомісячний практичний журнал “Управління персоналом”*. 2022. № 02.
5. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. [Чинний від 2016-07-01]. Київ : ДП “УкрНДНЦ”, 2016. 45 с. (Національні стандарти України).
6. Довбня С. Б., Письменна О. О. Процесний підхід у стратегічному управлінні персоналом. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 12-2. С. 18-25.

7. Малтиз В. В., Батраченко А. О. Сучасний підхід до стратегічного управління розвитком персоналу підприємства. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 233-236.

8. Остапенко Т. А., Копняк К. В. Особливості формування стратегії управління людськими ресурсами як складника загальної стратегії організації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 5 (22). С. 104-108.

9. Піддубна А. Формати стратегічного планування на допомогу HR-директору. Два методи для пробудження ідей команди. *Щомісячний практичний журнал "Управління персоналом"*. 2022. № 2.

10. Стратегічний менеджмент [текст] : навч. посіб. / М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін. ; за заг. ред. Бутка М. П. Київ : Центр учбової літератури, 2016. С. 376.

REFERENCES

1. Beliaieva, N. S. and Haber, V. V. (2020), Zmist stratehichnoho upravlinnia liuds'kymu resursamy, *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, vyp. 3 (20), pp. 82-88.

2. Vedernikov, M. D. Chernushkina, O. O. Volians'ka-Savchuk, L. V. Zelena, M. I. and Bazalijs'ka, N. P. (2020), Stratehichnyj HR-menedzhment v umovakh rozvytku suchasnoho pidpryemstva, *Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU*, vyp. 59, pp. 52-64.

3. Hulyk, T. V. and Kobziev, A. V. (2018), Stratehichne upravlinnia rozvytkom personalu iak dzhereleo pidvyschennia konkurentospromozhnosti

pidpryemstva, *Ekonomika i suspil'stvo*, vyp. 18, pp. 353-358.

4. Davtian V. (2022), Try pidkhody do postanovky tsiley: vyprobuvano osobysto, *Schomisiachnyj praktychnyj zhurnal "Upravlinnia personalom"*, № 02.

5. DSTU ISO 9000:2015. Systemy upravlinnia iakistiu. Osnovni polozhennia ta slovyk terminiv. [Chynnyj vid 2016-07-01] (2016), DP "UkrNDNTs", Kyiv, 45 s. (Natsional'ni standarty Ukrainy).

6. Dovbnia, S. B. and Pys'menna, O. O. (2016), Protseynyj pidkhid u stratehichnomu upravlinni personalom, *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vyp. 12-2, pp. 18-25.

7. Malyz, V. V. and Batrachenko, A. O. (2020), Suchasnyj pidkhid do stratehichnoho upravlinnia rozvytkom personalu pidpryemstva, *Molodyj vchenyj*, № 3 (79), pp. 233-236.

8. Ostapenko, T. A. and Kopniak, K. V. (2019), Osoblyvosti formuvannia stratehii upravlinnia liuds'kymu resursamy iak skladnyka zahal'noi stratehii orhanizatsii, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vyp. 5 (22), pp. 104-108.

9. Pidubna A. (2022), Formaty stratehichnoho planuvannia na dopomohu HR-dyrektoru. Dva metody dlia probudzhennia idej komandy, *Schomisiachnyj praktychnyj zhurnal "Upravlinnia personalom"*, № 2.

10. Butko, M. P. Ditkov'ska, M. Yu. and Zadorozhna, S. M. ta in. (2016), Stratehichnyj menedzhment : navch. posib., za zah. red. Butka M. P., Tsentri uchbovoi literatury, Kyiv.

Стаття надійшла до редакції 28 травня 2022 року

УДК 30.8(4/9):930:001.92:657.1:336.1

Лемішовська О. С.,

olesia.s.lemishovska@lpnu.ua, ORCID ID:0000-0002-5695-0924,

к.е.н. доц., доцент кафедри обліку та аналізу, Національний університет “Львівська Політехніка”, м. Львів

БУХГАЛТЕРСЬКА СФЕРА В АРХІТЕКТОНІЦІ ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКОГО СЕРЕДОВИЩА ГАЛИЧИНИ У СЕРЕДИНІ ХІХ – ПЕРШІЙ ПОЛОВИНІ ХХ СТ.

***Анотація.** Наведено результати історико-гносеологічного аналізу змін у рахівничій практиці й формулюванні теоретичних засад бухгалтерського обліку в регіоні (“провінційна бухгалтерія”) внаслідок взаємопроникнення у цю сферу теоретичних положень і потреб управління суб’єктами банківсько-ощадної і фінансової діяльності. Актуальність дослідження обґрунтовується доцільністю з’ясування факторів генетико-еволюційного взаємовпливу цих сфер для оцінки бухгалтерської сфери в регіоні. Метою дослідження є розкриття значимості бухгалтерської інформації в управлінні банківсько-кредитними організаціями, її суспільно-економічної ролі та впливу регіональних фінансів на облікове вираження основних об’єктів управління закладами цієї сфери діяльності. Наведено фінансово-банківське середовище краю та проаналізовано положення окремих фінансових напрацювань, які знаходили вираз у бухгалтерській сфері. Дослідження ґрунтується на загальнонаукових принципах світоглядного плюралізму та діалектичного розуміння історичного процесу. В основу дослідження покладено міждисциплінарний підхід із використанням так званого “методу вузького вікна”, який дав змогу виокремити регіональні чинники впливу на бухгалтерську систему, хоча і зі значним рівнем інтуїтивності. Використані історико-генетичний та індуктивний методи забезпечили можливість оцінити внесок регіональних фінансово-економічних інституцій у розвиток бухгалтерської сфери краю. До отриманих результатів належать систематизація використовуваних в минулому принципів введення в систему обліку крайових фінансових розробок у сфері капіталу та його резервування, визначення доходів у системі кредитних спілок. Перспективами подальших досліджень слід вважати поглиблений аналіз і оцінку вироблених у досліджуваній період підходів до розробки рахівничих практик у системі кредитної кооперації та невеликих банківських установ, які можуть бути використані для подібного типу фінансових закладів, поява яких очікується з повоєнною відбудовою національного господарства України.*

Ключові слова: історіографія, бухгалтерський облік, фінансово-банківська сфера, територія Галичини, наукове пізнання.

Lemishovska O. S.,

olesia.s.lemishovska@lpnu.ua, ORCID ID: 0000-0002-5695-0924,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Analysis, Lviv Polytechnic National University, Lviv

THE ACCOUNTING SPHERE IN THE ARCHITECTONICS OF THE FINANCIAL-BANKING ENVIRONMENT OF HALYCHYNA IN THE MIDDLE OF THE XIX TH - FIRST HALF OF THE XX CENTURY

***Abstract.** The results of the historical and epistemological analysis of changes in accounting practice and the formulation of the theoretical foundations of accounting in the region (“provincial accounting”) as a result of the interpenetration of theoretical provisions and management needs of subjects of banking, savings and financial activity are presented. The relevance of the research is justified by the expediency of finding out the factors of the genetic-evolutionary interaction of these spheres for the assessment of the accounting sphere in the region. The purpose of the study is to reveal the significance of accounting information in the banking management and credit organizations, its socio-economic role and the influence of regional finance on the accounting expression of the main objects of management of institutions in this field of activity. The financial and banking environment of the region is presented and the provisions of certain financial developments, which found expression in the accounting field, are analyzed. The research is based on general scientific principles of worldview pluralism and dialectical understanding of the historical process. The research is based on an interdisciplinary approach using the so-called “narrow window method”, which made it possible to single out regional factors of influence on the accounting system, although with a significant level of intuition. The used historical-genetic and inductive methods provided an opportunity to assess the contribution of regional financial and economic institutions to the development of the accounting sphere of the region. The obtained results include the systematization of the principles used in the past for entering into the accounting system of marginal*

financial developments in the field of capital and its reservation, determining income in the system of credit unions. Prospects for further research should be considered an in-depth analysis and evaluation of the approaches to the development of accounting practices developed during the research period in the credit cooperative system and small banking institutions, which can be used for a similar type of financial institutions, the appearance of which is expected with the post-war reconstruction of the national economy of Ukraine.

Key words: historiography, accounting, financial and banking sphere, territory of Halychyna, scientific cognition.

JEL Classification: M41, B15, N01

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-14>

Постановка проблеми. Еволюційні поступи теоретичного обліку і практики рахівництва в бухгалтерській історіографії пов'язуються з впливом інституційного середовища, передусім фінансово-кредитних інституцій та прикладної діяльності у цих сферах. Залучення такого пошукового компонента об'єктивно забезпечує розширення пізнавального поля бухгалтерської історіографії: “застосування інституційної теорії в облікових дослідженнях дозволяє розробити більш всеохоплюючу концептуальну основу для оцінки дослідницьких доказів” [1, с. 27].

Цей загальний для історичних бухгалтерських розвідок постулат має особливе значення при дослідженні еволюції обліку в державах, у яких практикувалася побудова рахівничих систем із крайовими особливостями: “забезпечення розуміння тонкощів організації і ведення обліку на певному етапі слід поєднувати з глибоким екскурсом розвитку економічних практик, приймаючи до уваги і локально-етнічні варіації” [2, с. 56]. У досліджуваній період імперативні норми передбачали делегування крайовим самоврядним інституціям право формулювати і впроваджувати у практику так звану “провінційну бухгалтерію”, тобто адаптовану до регіональних особливостей рахівничу систему (“Державне рахівництво для справ країв Австро-Угорської монархії”).

Крайові розробки у сфері фінансів і кредитно-банківської діяльності формулювали певні орієнтири для бухгалтерської системи регіональних суб'єктів господарювання: “положення в працях, які застосовувалися у цей період на західноукраїнських землях, є корисними і для застосування у сучасній практиці на кредитних та страхових товариствах” [3]. Наведені аргументації обґрунтовують актуальність і тематичну спрямованість пропонованої статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У тематичних історичних розвідках діяльності фінансових і банківських установ у Галичині науковці спираються й на низку фактологічних даних із бухгалтерської і ревізійної діяльності. З точки зору розглядуваної нами тематики відзначається, що бухгалтери-економісти краю “дотримуючись в обліку принципів німецької бухгалтерської школи, зробили і свій внесок у веденні обліку в кооперативах взаємного кредиту (кредитних спілок), банках тощо” [4].

Проведені розвідки з історії фінансової і банківсько-кредитної діяльності Галичини наводять факти формування своєрідної самобутньої регіональної фінансової думки, яка, безперечно, впливала й на побудову бухгалтерських систем різних господарських утворень краю. У науковому дослідженні М. В. Вербовим [5] наведено історіографію фінансово-кредитних інституцій краю – діяльність Крайового Союзу Кредитового з відзначенням позитивного впливу цієї інституції на організацію бухгалтерської і ревізійної діяльності кредитних кооперативних утворень.

У дисертаційному дослідженні І. Б. Гавліч [6] проаналізовано різні аспекти функціонування української кредитної кооперації у Східній Галичині й роль страхових товариств “Дністра” і “Карпатії” у кредитному забезпеченні кооперативного руху з наведенням функціональної ролі рахівничої діяльності в управлінських процесах. О. А. Бурунова дослідила розвиток кредитної системи Західної України за період із 1919 по 1939 р. з узагальненим наведенням окремих аспектів бухгалтерського відображення діяльності її суб'єктів [7].

У дослідженні щодо функціонування кооперативного банку “Земля” у Східній Галичині за період його діяльності (1907-1939 рр.) І. Ф. Янюк навів численні архівні джерела і документи, які розкривають значимість бухгалтерської і ревізійної роботи (внутрішнього контролю) в управлінні цим господарським утворенням банківського типу [8]. Суто бухгалтерські параметри досліджені в працях В. Є. Швеця [3; 9], у яких відзначаються вдалі ідеї практичної побудови рахівничої системи кредитними спілками в Галичині у тогочасний період і, зокрема, стосовно обліку ресурсів на цих господарських утвореннях.

Постановка завдання. Встановлено, що дослідження, в яких концептуальна ідея ґрунтується на гіпотезі взаємопроникнення знань досліджуваних теоретико-прикладних сфер, не проведені.

Мета статті полягає у розкритті взаємовпливу фінансово-економічних розробок та практичної діяльності кредитних закладів Галичини на особливості побудови регіональної бухгалтерської теорії і практики рахівництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. На досліджуваній території в означений період відбувалося формування так званих “крайових напрямків (або ліній)” фінансових знань. Правильність сформульованих постулатів у крайових фінансових

доктринах (конвенціях) підтверджувалася практикою, зокрема використовуваною у господарському і фінансовому управлінні бухгалтерською інформацією.

У тогочасних працях із обліку широко наводиться фінансова складова, а представники бухгалтерської сфери як члени фінансових інституцій виступали з публічними доповідями про взаємозв'язок фінансової науки і бухгалтерської практики, наприклад про категорію вартості в економіці і балансах [10]. Відомий у тогочасний період вчений Г. Ф. Симоненко розкрив цей взаємозв'язок наступним констатуванням: “управління і його право впливають із суспільного устрою та не можуть бути зрозумілі без науки про суспільство, у яку входять бухгалтерський облік та фінансова наука” [11, с.170].

У тогочасних підручниках із рахівництва вступними темами відзначалося, що “бухгалтерія належить до циклю економічних (господарських) дисциплін, які досліджують явища і постають на ґрунті господарської чинності людей” [12]; “не підлягає сумніву, що між бухгалтерією та національною економікою повинен бути дуже тісний зв'язок правила бухгалтерії можуть і повинні застосовуватись у національній економіці, і навпаки” [13, с. 5].

Для окреслення основних бухгалтерських об'єктів та ключових показників бухгалтерської звітності наведемо узагальнюючу панораму і функціональну характеристику окремих суб'єктів банківського і фінансового середовища краю. З приєднанням території західноукраїнських земель до Австрійської корони (1772 р.) набули розвитку різного роду ощадно-кредитні організації. У 1899 р. Крайовим сеймом у Львові було створено “Бюро патронату для позичково-ощадних кооператив”, діяльність якого (1899-1939 рр.) спрямовувалася на контроль (комплексні ревізії і тематичні перевірки) за діяльністю кредитних спілок.

Починаючи з 1826 р. на території краю (м. Львів) розпочала свою діяльність Австрійська ощадна каса, а пізніше була заснована Галицька ощадна каса, фундаторами якої виступили комунальні спілки (міські і повітові) та окремі меценати. Українська щадниця, заснована у 1906 р., також вносила різнохарактерність у середовищі фінансово-кредитної діяльності. Утворені в 1912 р. Галицька поштово-ощадна каса (філія віденської Поштової ощадної каси), а також центральна ощадна каса рільничих спілок та Львівська міська ощадна каса розширили мережу кредитних закладів у краю. Виходячи із змісту та параметрів діяльності кредитних організацій такого типу, бухгалтерський облік на них здійснювався за простою формою рахівництва.

У першій половині XIX ст. на території Галичини діяло багато дрібних приватних банківських фірм (“банківські доми”), які виокремилися з торгівлі і стали першою організаційною формою банківської справи. Вони функціонували у формі товариств із необмеженою відповідальністю: “поважний” Банкірський дім Натансон і Каллір;

Банкірський дім Озіяша Хоровіца; фірма Шеленберга та створений у 1874 р. банкірський дім Лілієн і Сокаль. Рахункові відділи цих домів мали підвідділи поточних рахунків і внесків, вексельний, комісійний (інкасовий), переказів; окремо був виділений відділ головного бухгалтера.

На досліджуваній території банківсько-фінансова діяльність у її “класичному” розумінні сформувалася в середині XIX ст. Бурхливий розвиток нафтової, соляної та інших видів промисловості й господарських галузей та розгортання кооперативного руху викликали потребу використання кредитних ресурсів. Входження зарубіжних компаній господарського типу додатково викликало потребу у створенні на території Східної Галичини широкої мережі спеціалізованих банківських структур, серед яких були й іноземні банки. У цей період діяльність банківських і кредитних установ була законодавчо регламентована, в т.ч. й щодо ведення бухгалтерського обліку і формування бухгалтерської звітності. Тобто водночас із розвитком фінансово-кредитної сфери виникали питання теоретичного формулювання і практичної організації адекватної для їх специфіки бухгалтерської системи.

Для розкриття потреби формулювання методів обліку тих чи тих найбільш актуальних для домінуючого виду банківської діяльності об'єктів та процесів наведемо коротку характеристику і “спеціалізацію” банківських установ. Так, наприклад, філія Австрійського Національного банку у Львові (1853) функціонувала як регіональне представництво Центральної кредитної установи монархії, здійснювала облік векселів. Приватні комерційні та деякі земельні банки розміщували частину своїх капіталів у його центральному управлінні чи відділеннях. Банк приймав лише оборотні векселі, які повинні були підтверджені бухгалтерськими даними про дійсний оборот товарів.

Крайовий господарський банк (Bank Gospodarstwa Krajowego. Oddział we Lwowie) заснований у 1883 р. як кредитна установа, що фінансувала розвиток промисловості в провінції та участь банку у створенні промислових підприємств. Тому важливим як для банку, так і його контрагентів було бухгалтерське відображення вартісного виразу капіталу. Архівні документи (опис 1. – спр. 3116) містять звіти банку (баланси) та його відділень за 1884-1918 рр., у яких широко наводиться інформація про капітал та його зміни [14]. Саме на матеріалах цього банку було розроблено крайову бухгалтерську (балансову) теорію з використанням інструментарію економетрії: “для мене є приємним обов'язком висловити мою щирю подяку австрійському банку у довголітній службі в якому мені створилася можливість накопичувати матеріал для цієї праці” [13].

Закономірно, що в цій розробці акценти виставлені на методах бухгалтерського відображення різних об'єктів, що презентують вартісну величину капіталу підприємства: “якщо майно складається з продуктивних активів, то такі активи являють собою капітал, непродуктивні активи перестають

бути майном капіталу, капітал щезає (зазнає редукації) і колишній актив, що втратив цінність для підприємства, вже не повинен рахуватися на балансі” [13]. У цій бухгалтерській розробці та деяких інших бухгалтерських працях із обліку в кредитних організаціях пропонувалися підходи до відображення в бухгалтерській системі об’єктів нематеріальної природи, методи створення чисельних видів резервів для страхування задіяного в господарську діяльність капіталу та його кредитного забезпечення.

Починаючи з 1924 р. і до Другої світової війни у Львові діяв Кооперативний банк “Земля”, створений на основі Парцеляційного товариства “Земля” (1907-1924 рр.). Основним видом діяльності цієї організації банківського типу була парцеляція маєтків, тобто поділ великих земельних ділянок на менші з метою їх подальшого продажу. Фінансові звіти і протоколи ревізійних комісій товариства, бухгалтерські книги та акти перевірок фінансово-господарської діяльності товариства Крайовим ревізійним союзом показують основні чинники змін у бухгалтерських методиках, що виникали через зміни економічних та господарських процесів [15]. Бухгалтерські і звітні документи цієї кредитної установи (оп. 1 – спр. 218 за 1878-1929 рр.) дають змогу не тільки розкрити соціально-економічний розвиток аграрного сектора Східної Галичини, а й сформулювати висновок про вплив соціально-економічного середовища регіону на зміст бухгалтерської діяльності.

Австрійський кредитний заклад для торгівлі і промислу (Filiale der K. k. priv. usterreichischen Gredit – Anstalt fir Handel und Gewerbe in Lemberg) діяв упродовж 1878-1929 рр. [16]. Галицький народний банк (1910, м. Львів) здійснював обслуговування сільського господарства і торгівлі. У Львові в системі української кооперації було започатковано діяльність “Земельного Банку Гіпотечно-го” (1910 р.), який здійснював кредитування дрібних землевласників, а також виконував різні фінансові операції, надавав позики під заставу землі та брав на зберігання цінні папери. Збережені в архівах протоколи загальних зборів акціонерів і звіти про діяльність наведених банківських установ підтверджують важливість обговорення доцільних принципів і методів складання балансів, побудови бухгалтерських книг як безпосередньо в цих банках, так і в їх клієнтів.

Крім наведених, на території Східної Галичини в різні періоди діяли й інші банки: “Bank Naftowy. Spylka akcyjna we Lwowie” (1880-1939 рр.); “Panstwowy Bank Rolny. Oddzial we Lwowie” (1894-1939 рр.); “Polski Bank Przemyslowy we Lwowie” (1910-1938 рр.); “Powszechny Bank Zwizkowy w Polsce. Oddzial we Lwowie” (1914-1940 рр.); “Powszechny Bank Kredytowy. Oddzial we Lwowie” (1921-1943 рр.); “Union-Bank” w Wiedniu. Filia we Lwowie (1921-1943 рр.) та ін. Ці банківські установи мали різний напрям профільної діяльності і, відповідно, різними в кожному з них були акцен-

ти стосовно бухгалтерських об’єктів та їх відображення для потреб фінансового управління ними.

Паралельно з ними в системі кооперації утворювалися численні установи банківського типу, які переважно функціонували у формі кредитних спілок. Кредитна діяльність у формі кооперативних спілок була типовою для східно-галицького кооперативного руху як в австро-угорський, так і польський періоди, оскільки кредит був важливою (в багатьох випадках визначальною) умовою діяльності кооперативних утворень. У 1867 р. на підставі постанови Сейму було засновано Привілейований Селянський Заклад Кредитовий (“Рустикальний банк”), а в 1876 р. “Polska Spółdzielnia Kredytowa we Lwowie”. У пізніший період був створений Єврейський кооперативний банк (Jydowski Bank ydzielczy. Centrala we Lwowie – 1924-1939 рр.).

Зростання чисельності кредитних спілок зумовило створення у 1899 р. Крайового Союзу Кредитового, який об’єднав і підпорядкував собі значну частину українських кредитних кооперативів. Роль цього інституційного утворення, крім вироблення принципів фінансового управління в межах союзу, полягала в організації відповідної до профільної діяльності рахівничої системи, проведенні ревізій і перевірок правильності організації облікового процесу. В подібний спосіб створювалися й об’єднання польських і єврейських кредитних закладів (наприклад, Польський кредитний кооператив у Львові, який діяв у період з 1876 по 1939 р.). У системі кредитної кооперації висувалися інші підходи до фінансового управління, а тому й за іншими принципами формувалася рахівнича практика, підпорядковуючись потребам забезпечення в цій системі інформації, необхідної для управлінських цілей.

На вирішення окремих проблемних аспектів бухгалтерської сфери для крайової банківсько-кредитної системи впливали окремі з положень праць членів Польського економічного товариства (Polskie towarzystwo ekonomiczne we Lwowie): Ліона Білінського (“Студія над податком від доходів” (Львів, 1870); Гломбінські Станіслава (“System nauki skarbowej a w szozegotnosci, nauki o podatkach”) (Lwyw, 1886); Грабські Станіслава “Rozwoj teorii wartosci” (Lwyw, 1894). Матеріали цих та інших праць були “вступними” у багатьох тогочасних навчальних посібниках із бухгалтерського обліку, знаходили застосування при організації адекватної для крайових управлінських потреб практичної бухгалтерії.

Посібники і підручники з банківського обліку, що містили у собі “виклад фінансової науки” та приклади з практики діяльності установ банківсько-кредитного типу банківських (табл. 1), використовувалися для підготовки працівників бухгалтерського профілю в закладах академічної освіти (торгівельних школах і академіях) та в системі кооперативного шкільництва; їх використовували бухгалтери на практиці банківського сектора та кредитних спілок.

Підручники і посібники з банківського обліку	
Для торгівельних шкіл і академій	
1. Jaziorski W. Nowe metody księgowości i organizacji pracy bankowej. - Lwow – Warszawa: Książnica-Atlas, zjednoczone zakładu kartograficzne i wydawnicze tow. naucz. szkol sredn. i wyisz. – SP. AKC, 1929.	
2. Barc A. Buchalteria podwójna w zastosowaniu do handlu, bankierstwa, fabryki i gospodarstwa wiejskiego. - Warszawa: Drukarnia Józefa Węckiego, 1834.	
3. Góra Witold. Bilanse. Studja ekonomiki prywatnej / Góra. - Lwów – Warszawa: Książnica t-wa Nauczycieli szkół wyższych, 1920. – 215 s.	
Для кредитних спілок	
1. Кормош Теофіль. Практичний підручник для товариств задаткових, оснований на підставі закону з дня 9/IV.1873/. – Перемишль, 1895. – 292 с.	
2. Стефчик Ф. Підручник для спілок ощадності і позичкової системи Ф. Райфайзена. – Львів, 1900. – 330 с.	
3. Івасюк Іван. Рахівництво кредитових товариств: форми рахівничих книг Ощадно – Позикового Товариства, збірник задач для вправ по рахівництву кредитів кооперативів. – Подєбради: Видавниче товариство при Українській Господарській Академії в Ч. – С.Р., 1924. – 91 с.	
4. Івасюк Іван. Банкова справа: бланки по операціях, рахівництву та діловодству. - Українська Господарська Академія в Ч. – С.Р: Подєбради, 1925. – 205 с.	
5. Тварецький Л. Підручник для кас Стефчика. – Львів: Друкарня патронату рільничих кооператив, 1928. – 240 с.	
6. Павлюк Мануїл. Порадник у книговодстві кредитових кооперативів. – Львів: РСУК, 1930. – Ч. 1. – 78 с.	

Ураховуючи зміни в імперативних приписах щодо регулювання кредитної та ощадно-банківської діяльності в державних утвореннях та зміни у фінансово-економічному середовищі регіону, інституційними утвореннями як додаток до матеріалів підручників видавалися різного виду інструкторські й методичні поради та просвітницькі матеріали. Вони мали за мету адаптувати до нових умов організацію управління кредитними ресурсами та практику рахівництва. Наведемо деякі з тих, що розкривали організаційний аспект кредитних спілок, в т. ч. місце і функцію бухгалтерської служби: “Статут товариства взаємних ubezpieczeń “Дністеръ въ Львові” (Львовъ: НТШ, 1892); “Про каси позичкові”. З статуту товариства каси позичкової “Власна помочъ” (Левицький К., Львів. – 1889).

До порадиноків загальноекономічного характеру належали: “Про сільські каси позичкові і щадниці” (Левицький К. – Львів: Коштом і заходом товариства «Просьвіта», 1894); “Спілки для ощадності і позичок” (системи Райфайзена) (Новаківський М. – Львів: Коштом і заходом Товариства «Просьвіта». Зь друкарні Наукового Товариства імени Шевченка, 1900); “Сільськогосподарський кредит” (Луцький О. – Львів: Ревісійний союз українських кооперативів, 1939). До інструктивних матеріалів із наведенням методів рахівництва належали: “Організація і праця української райфайзенки. Поучення як закладати і вести місцеві щадничо-позичкові каси” (Коберський К. – Львів: Ревісійний Союз Українських кооператив, 1930); “Порадник як закладати каси позичкові і поради (райфайзенки)” (Смаль-Стоцький С. – Чернівці: Друкарня тов-ва “Руська Рада”, 1900).

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. В оглядовому майбутньому очікується зміна світової архітектури фінансової системи, зокрема пониження домінування глобальних принципів і впровадження національно-регіональних засад організації фінансової і банківської діяльності. Повоєнна відбудова національного господарства України зумовить створення нового типу фінансових і кредитних утворень, які потребуватимуть адекватної до специфіки їх діяльності системи бухгалтерського обліку. При формулюванні теоретичних засад і практичних методів бухгалтерського відображення їх діяльності доцільними можуть стати вироблені в минулому підходи до розробки рахівничих практик в системі кредитної кооперації та невеликих банківських установ вузького профілю.

ЛІТЕРАТУРА

1. Корягін М. В., Куцик П. О. Проблеми та перспективи розвитку бухгалтерської звітності : монографія. Київ : Інтерсервіс, 2016. 276 с.
2. Козлова М. О. Взгляд из Украины на проблемы истории бухгалтерского учета как учебной дисциплины. *Международный бухгалтерский учет*. 2013. № 25. С. 47–56.
3. Швец В. С. Розвиток обліково-аналітичних систем суб'єктів господарювання в Україні : монографія. Львів : Видавничий центр ЛНУ імени Івана Франка, 2010. 448 с.
4. Даньків Й. Я., Остап'юк М. Я. Історичні аспекти становлення і розвитку бухгалтерської науки в Україні кінця XVIII початку XXI століть. *Науковий вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія “Економічні науки”. 2009. №1 (47). С. 86-93.

5. Вербовий М. В. Фінансово-кредитні інституції національного господарського руху в Західній Україні впродовж 1848-1939 рр. : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.01.04. – Інститут світової економіки та міжнародних відносин НАН України, 2005. 19 с.

6. Гавліч І. Б. Українська кредитна кооперація у Східній Галичині (остання третина XIX ст. – 1914 р.) : дис. ... канд. іст. наук: 07.00.01. Тернопільський національний економічний університет, Тернопіль, 2010. 241 с.

7. Бурунова О. А. Розвиток кредитної системи Західної України (1919-1939) : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.01. – Державна навчально-наукова установа “Академія фінансового управління”, Київ, 2012. 204 с.

8. Янюк І. Ф. Діяльність кооперативного банку “Земля” у Східній Галичині (1907–1939 рр.) : дис. ... кандидата історичних наук: 07.00.01. – Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, Тернопіль, 2018.

9. Швець В. Є. Досвід організації обліку ресурсів кредитними спілками в Галичині. *Вдосконалення обліку, аудиту і аналізу* : матеріали всеукраїнської наук.-метод. конференції з міжнародною участю (12-15 травня 2009 р.). Видавництво НТУ, 2009. С. 105-108.

10. Tomanek F. Wartość w economice a w bilansach: Streszezenie wykładu inauguracyjnego, wygłoszonego w dniu 16 października 1932 r. w wyższej szkole handlu zagranicznego we Lwowie. Odbitka z księgi zbiorowej p.t.: “Życie gospodarcze a ecjnymika społeczna”. (Vols. 2). Lwow : Biblioteki Polskiego Towarzystwa Economicznego we Lwowie.

11. Симоненко Г. Ф. Политическая экономия в ее новейших направлениях: обзор и критическая оценка учений главных представителей современной экономической науки, особенно новоисторической школы. Варшава, 1900. 498 с.

12. Горбачевський В. Курс бухгалтерії. Мюнхен, 1946. 115 с.

13. Ciompa P. Grundrisse einer ökonometrie und die auf der nationalökonomie aufgebaute natürliche theorie der buchhaltung. – Verlag des Handelsschulvereines in Lemberg: Druck von Artur Goldman in Lemberg, 1910. 202 p.

14. Центральний державний історичний архів України, м. Львів. Ф. 434. Крайовий господарський банк. Львівське відділення.

15. Центральний державний історичний архів України, м. Львів. Ф. 845. Кооперативний банк “Земля”, м. Львів (1924-1939 рр.). Парцеляційне товариство “Земля” (1907-1924 рр.).

16. Центральний державний історичний архів України, м. Львів. Ф. 574. Австрійський кредитний заклад для торгівлі і промислу. Львівська філія.

REFERENCES

1. Koriahin, M. V. and Kutsyk, P. O. (2016), *Problemy ta perspektyvy rozvytku bukhholders'koi zvitnosti : monohrafiia*, Interservis, Kyiv, 276 s.

2. Kozlova, M. O. (2013), *Vzghliad yz Ukrayny na problemy ystoryy bukhholderskoho ucheta kak uchebnoj dystsyplyny, Mezhdunarodnyy bukhholdersky uchet*, № 25, s. 47–56.

3. Shvets', V. Ye. (2010), *Rozvytok oblikovo-analitychnykh system sub'ektiv hospodariuvannia v Ukraini : monohrafiia*, Vydavnychyj tsentr LNU imeni

Ivana Franka, L'viv, 448 s.

4. Dan'kiv, J. Ya. and Ostap'iuk, M. Ya. (2009), *Istorychni aspekty stanovlennia i rozvytku bukhholders'koi nauky v Ukraini kintsia XVIII pochatku XXI stolit', Naukovyj visnyk Zhytomyr'skoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriiia “Ekonomiczni nauky”*, №1 (47), s. 86-93.

5. Verbovyj, M. V. (2005), *Finansovo-kredytni instytutsii natsional'noho hospodars'koho rukhu v Zakhidnij Ukraini vprodovzh 1848-1939 rr. : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.01.04. – Instytut svitovoi ekonomiky ta mizhnarodnykh vidnosyn NAN Ukrainy*, 19 s.

6. Havlich, I. B. (2010), *Ukrains'ka kredytna kooperatsiia u Skhidnij Halychyni (ostannia tretyna KhIKh st. – 1914 r.) : dys. ...kand. ist. nauk: 07.00.01. Ternopil's'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet, Ternopil'*, 241 s.

7. Burunova, O. A. (2012), *Rozvytok kredytnoi systemy Zakhidnoi Ukrainy (1919-1939) : dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.01. – Derzhavna navchal'no-naukova ustanova “Akademiia finansovoho upravlinnia”*, Kyiv, 204 s.

8. Yaniuk, I. F. (2018), *Diial'nist' kooperatyvnoho banku “Zemlia” u Skhidnij Halychyni (1907–1939 rr.) : dys. ... kandydata istorychnykh nauk: 07.00.01. – Ternopil's'kyj natsional'nyj pedahohichnyj universytet imeni Volodymyra Hnatiuka, Ternopil'*.

9. Shvets', V. Ye. (2009), *Dosvid orhanizatsii obliku resursiv kredytnymy spilkami v Halychyni, Vdoskonalennia obliku, audytu i analizu* : materialy vseukrains'koi nauk.-metod. konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu (12-15 travnia 2009 r.), Vydavnytstvo NTU, c. 105-108.

10. Tomanek F. Wartość w economice a w bilansach: Streszezenie wykładu inauguracyjnego, wygłoszonego w dniu 16 października 1932 r. w wyższej szkole handlu zagranicznego we Lwowie. Odbitka z księgi zbiorowej p.t.: “Życie gospodarcze a ecjnymika społeczna”. (Vols. 2). Lwow : Biblioteki Polskiego Towarzystwa Economicznego we Lwowie.

11. Symonenko, H. F. (1900), *Polytycheskaia ekonomyia v ee novejsykh napravleniakh: obzor y krytycheskaia otsenka uchenyj glavnykh predstavitelej sovremennoj ekonomycheskoj nauky, osobenno novoystorycheskoj shkoly*, Varshava, 498 s.

12. Horbachev's'kyj V. (1946), *Kurs bukhhal'terii*, Miunkhen, 115 s.

13. Ciompa P. (1910), *Grundrisse einer ökonometrie und die auf der nationalökonomie aufgebaute natürliche theorie der buchhaltung. – Verlag des Handelsschulvereines in Lemberg: Druck von Artur Goldman in Lemberg*, 202 r.

14. Tsentral'nyj derzhavnyj istorychnyj arkhiv Ukrainy, m. L'viv. F. 434. Krajovyy hospodars'kyj bank. L'viv's'ke viddilennia.

15. Tsentral'nyj derzhavnyj istorychnyj arkhiv Ukrainy, m. L'viv. F. 845. Kooperatyvnyj bank “Zemlia”, m. L'viv (1924-1939 rr.). Partseliatsijne tovarystvo “Zemlia” (1907-1924 rr.).

16. Tsentral'nyj derzhavnyj istorychnyj arkhiv Ukrainy, m. L'viv. F. 574. Avstrijs'kyj kredytnyj zaklad dia torhivli i promyslu. L'viv's'ka filiiia.

Стаття надійшла до редакції 21 липня 2022 року

УДК 657.471

Пушкар М. Р.,
m.r.pushkar@wunu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0382-2977,
аспірант, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК КОНЦЕПЦІЯ ОТРИМАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРІВ ОПЕРАЦІЙНОГО РІВНЯ

Анотація. *Управлінський облік у широкому розумінні являє собою окрему підсистему отримання інформації, виходячи з потреб операційного менеджменту. Управлінський облік – не тільки система збору та аналізу інформації про витрати й доходи в розрізі окремих виробів структурних одиниць підприємства в грошовому виразі, а й головне, у фізичних натуральних показниках, що вимагає організації бюджетування, нормування, аналізу та оцінки діяльності підрозділів підприємства. Отже, управлінському обліку в більшій мірі властиві управлінські, аніж традиційні бухгалтерські технології. Управлінський облік розглядається як система збору та інтерпретації інформації про витрати на виробництво продукції, тобто це розширена система організації обліку для цілей контролю за формуванням собівартості продукції у процесі технологічного ланцюга створення додаткової вартості підприємства. В українській практиці найчастіше управлінський облік розглядається як додаток до фінансового, який зосереджений на питаннях калькулювання собівартості продукції в грошовому вимірнику, а не як підсистема інформації про ефективність господарської діяльності виробництва, збуту й операційного менеджменту. Управлінський облік призначений для отримання інформації у системному порядку в режимі реального часу для операційного управлінського персоналу, яку він використовує в якості засобу контролю, коригування та раціонального використання факторів виробництва. Метою такої інформації є своєчасне коригування відхилень від установлених технологічних регламентів та пошук резервів зниження собівартості продукції за рахунок норм витрачання ресурсів, цін на їх придбання, удосконалення організації праці, використання засобів праці тощо. Інформація може використовуватися для планування, нормування, бюджетування, контролю та аналізу процесів виробництва і збуту продукції. Нагальною потребою стає організація управлінського обліку не лише як джерела актуальної і достовірної інформації, а й інструменту формування економічної політики, механізму удосконалення бізнесу та управління витратами.*

Ключові слова: управлінський облік, бізнес-процес, інформаційні ресурси, інформація, управління, бізнес.

Pushkar M. R.,
m.r.pushkar@wunu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-0382-2977,
Postgraduate, West Ukrainian National University, Ternopil

MANAGERIAL ACCOUNTING AS A CONCEPT OF OBTAINING INFORMATION FOR MANAGERS AT THE OPERATIONAL LEVEL

Abstract. *Managerial accounting, in a broad sense, is a separate subsystem for obtaining information based on the needs of operational management. Managerial accounting is not only a system of collecting and analyzing information about costs and revenues in terms of individual products of structural units of the enterprise in monetary terms, but also, most importantly, in physical natural indicators, which requires the organization of budgeting, rationing, analysis and evaluation of the activities of the enterprise's divisions. So, managerial accounting is characterized to a greater extent by managerial rather than traditional accounting technologies. Managerial accounting is considered as a system of collecting and interpreting information about production costs, that is an extended system of accounting organization for the purposes of controlling the formation of the cost of products in the process of the technological chain of creating additional value of the enterprise. In Ukrainian practice, managerial accounting is most often considered as an appendix to financial accounting, which is focused on the issues of calculating the cost of production in monetary terms, and not as a subsystem of information on the efficiency of economic activities of production, sales and operational management. Managerial accounting is designed to obtain information in a systematic manner in real time for operational management personnel, which it uses as a means of control, adjustment and rational use of production factors. The purpose of such information is the timely correction of deviations from the established technological regulations and the search for reserves for reducing the cost of production due to the norms of resource consumption, prices for their purchase, improvement of work organization, use of labor tools, etc. Information can be used for planning, rationing, budgeting, control and analysis of production and sales processes. The organization of managerial accounting becomes an urgent need not only as a source of relevant and reliable information, but also as a tool for the formation of economic policy, a mechanism for business improvement and cost management.*

Key words: managerial accounting, business process, information resources, information, management, business.

JEL Classification: M 41
DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-15>

Постановка проблеми. Однією з основних вимог менеджменту будь-якого підприємства в сучасних умовах конкуренції стає планування, організація, стимулювання, контроль та аналіз результатів діяльності підприємства і його підрозділів, для чого необхідним стає створення ефективної та своєчасної системи прийняття управлінських рішень та пошук методів найкращого використання доступних ресурсів.

Для досягнення цієї мети необхідна інформація про обсяг виробництва у відповідності до календарних планів, наявність усіх видів ресурсів і норм їх витрачання у технологічному процесі виробництва продукції. Таку інформацію не може надати фінансовий облік через обмеженість його методології, тому й виникає проблема створення особливої інформаційної підсистеми обліку для менеджерів нижчої ланки управління, які безпосередньо контролюють бізнес-процеси у підрозділах підприємства, але при цьому в більшості випадків позбавлені системної інформації та вимушені приймати рішення в умовах невизначеності. Проблему генерування спеціалізованої інформації для менеджерів нижчої ланки управління неможливо вирішити без створення підсистеми управлінського обліку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відповідаючи на запити державного управління економічними агентами, науковці України зосередилися на дослідженнях управлінського обліку за останні два десятиріччя та висвітлили його сутність та значення для практичної діяльності. Основи та зміст внутрішньогосподарського обліку досліджували такі українські вчені, як З. В. Задорожний, П. О. Куцик, В. О. Шевчук, С. Ф. Голов, М. Г. Чумаченко, М. С. Пушкар, О. В. Карпенко, Є. В. Мних, С. Ф. Бруханський, В. С. Лень, Л. В. Нападівська, В. Г. Швець, Т. Г. Камінська, О. М. Губачова, О. А. Михальська, О. В. Фоміна та багато молодих вчених, аспірантів та практиків, які внесли свою частину праці, обгрунтовуючи значущість нового шляху з отримання інформації в системі управлінського обліку для підвищення якості роботи керівників та зростання ефективності виробництва продукції на вітчизняних підприємствах.

Разом із цим, варто зазначити, що науковці в сфері облікової науки перебувають лише на стартовому етапі розгортання досліджень проблем стратегічного, управлінського обліку та контролінгу, але в перспективі результати даних досліджень сприятимуть підвищенню рівня інформатизації суспільства й враховують ефективність економіки.

Постановка завдання. Метою статті є виявлення найбільш суттєвих характеристик управлінського обліку, який має прямий взаємозв'язок із інформаційними потребами управлінського персоналу підрозділів підприємства. Це вимагає систематизації об'єктів управлінського обліку, які відповідають основним завданням ефективного управління будь-якого підприємства, та визначення обсягу інформації для виконання функції контролю менеджерами операційного рівня, які відповідають за бізнес-процеси, реалізовані в них.

Виклад основного матеріалу дослідження. Раніше, в індустріальній хвилі розвитку людства згідно з хвильовою теорією Е. Тоффлера “Третя хвиля” [1], інформація не розглядалася як економічна категорія і жодний із фахівців спеціально її не досліджував і тим більше не запроваджував жодних понять про інформацію в системі обліку до початку ХХ століття. Проте з другої половини ХХ століття увага щодо ролі факторів виробництва зміщується з традиційних видів, які використовують для виробництва продукції (матеріальних, трудових, енергетичних, фінансових тощо), на інформаційний ресурс, що стає базовим елементом для розвитку економіки майбутнього.

Ключовим поняттям в епоху інформатизації суспільства є визначення поняття “інформаційні ресурси”, тлумачення й обговорення якого почали досліджувати з того моменту, коли розпочався перехід до постіндустріального суспільства, яке співпадає у часі з 70-ми роками ХХ століття. Проблемі інформаційних ресурсів присвячено значну кількість публікацій, в яких відобразилися різні підходи та запропоновані дефініції багатьох авторів різних наукових напрямів, у тому числі й облікових.

Ідея розширення інформаційних ресурсів для бізнесу закономірно виникла в той період, коли визріли для цього певні передумови, а саме: ускладнення бізнес-середовища після Другої світової війни, поява нових наук (науковий менеджмент, кібернетика, інформаційні науки, системологія, комп'ютерні науки тощо), які не могли не вплинути на традиційний фінансовий облік та його трансформацію в нових умовах із відокремленням підсистем управлінського і стратегічного обліку.

Елементи управлінського обліку в неявній формі використовувалися і раніше, але вкрай низький рівень обчислювальної техніки (рахівниці та арифмометр) не дозволяв обробляти великі масиви даних. З появою персональних комп'ютерів проблема обробки даних успішно вирішується і справа залишається за методологією обліку якої завгодно складності. В наші дні на будь-якому підприємстві реально створювати будь-яку інформаційну підсистему загальної облікової системи на основі технологій блокчейну, в тому числі й логічно завершеною, цілісною системою управлінського обліку.

А. Ф. Черненко зазначав: “Управлінський персонал, так чи інакше, організовує якесь середовище управлінської інформації для підтримки ухвалення своїх рішень” [2], але це робиться дотепер несистемно, неформально та організаційно не оформлено. Про ефективність такого обліку говорити не доводиться.

Узагальнення різноманітних дефініцій щодо поняття інформаційних ресурсів дає нам підставу запропонувати визначення, яке досить просте, але без зайвої “наукоподібності” розкриває його сутність.

Інформаційними ресурсами називають таку сукупність достовірних повідомлень, отриманих інформаційною службою на основі опрацьованого масиву багатоманітних фактів, які стосуються

сфери фінансової та господарської діяльності підприємства і становлять семантичну значущість для контролю і координації дій персоналу для розвитку бізнесу.

Факти господарської діяльності служать сирим матеріалом для інформації, при цьому неупорядкований їх масив потребує певних процедур групування й обробки за заздалегідь визначеними критеріями, кількість яких залежить від обізнаності та фантазії інформаційних працівників та запитів користувачів на інформацію для виконання своїх функцій. Ключовим словом при організації збору даних є “запит” на інформацію від користувачів.

Інформаційні ресурси створюються на основі фактів, зафіксованих в окремих документах або масивах документів щодо економічних процесів на підприємстві, та документів і їх масивів в інформаційних системах (бібліотеках, архівах, фондах, банках даних, інших інформаційних системах).

Треба відзначити, що документи та їх масиви, про які тут йдеться, не існують самі по собі, а в них у різних формах відображаються знання, якими володіли люди, що створювали їх, а тому інформаційні ресурси у широкому розумінні ідентифікуються із знаннями, підготовленими людьми для соціального використання в суспільстві, які зафіксовані на матеріальних носіях.

Інформаційні ресурси підприємств і суспільства можна сприймати як знання, відчужені від тих людей, які їх нагромаджували, узагальнювали, аналізували, створювали і тому подібне. Ці знання матеріалізуються у формі документів, баз даних, знань, алгоритмів, комп'ютерних програм, а також витворів мистецтва, літератури та науки і використовуються в бізнесі, як ресурс виробництва. На жаль, до цього часу поки що не розроблена методологія кількісної та якісної оцінки інформаційних ресурсів, а також прогнозування потреб суспільства в них, що зменшує ефективність застосування інформації, яка нагромаджується у формі інформаційних ресурсів і збільшує тривалість перехідного періоду від сучасного індустріального до постіндустріального (інформаційного) суспільства. Крім того, невідомо скільки трудових ресурсів має бути задіяно у сфері виробництва і поширення інформаційних ресурсів в інформаційному суспільстві. Поза сумнівом, у майбутньому ці проблеми будуть вирішені, але дослідження потрібні зараз, аби наблизити майбутнє.

Інформаційні ресурси підприємства повинні розглядатися в якості стратегічних ресурсів, аналогічних за значимістю запасам сировини, енергії, корисних копалин та інших видів.

Саме тому в 40-50-х роках ХХ століття розвиток ринкової економіки в індустріально розвинутих країнах вбачають у необхідності доповнення інформації фінансового обліку, який синтезує економічні показники роботи в цілому по підприємству за певний період часу майже виключно в грошовому вимірі, додатковою розгорнутою аналітичною інформацією управлінського обліку в різноманітних, переважно натуральних показниках, у

розрізі підрозділів підприємства і відповідальних осіб.

У зв'язку з формуванням нового виду обліку для потреб управління йому присвоїли назву управлінської чи маржинальної бухгалтерії, хоча він має більше ознак технічного (інженерного), ніж бухгалтерського.

У розвинутих країнах світу та Сполучених Штатах Америки вже тривалий час впроваджується система обліку за сферами відповідальності та калькулювання змінних витрат, мета якого полягає у наданні інформації управлінням для контролю і прогнозування витрат та вибору найбільш ефективних оперативних управлінських рішень [3].

Управління витратами названо процесним, оскільки облік супроводжує формування собівартості продукції за технологічним циклом виробництва продукції. Процесний підхід в управлінні ми розглядаємо як вагомий етап розвитку управлінського обліку, базисним елементом якого є подання управління як процесу, тобто послідовності взаємопов'язаних дій та процедур, на основі яких формуються мета, завдання та досягнення бізнес-цілей компанії у межах визначеної ними стратегії. Теоретично даний підхід був досліджений досить давно, втім, на практиці почав застосовуватися відносно недавно, що пов'язано з двома факторами:

- швидкими темпами розвитку і трансформування економічних, політичних і наукових сфер життя суспільства, що вимагає адаптації персоналу до змін оточуючого середовища, проявляючи гнучкість, мобільність, а також вміння оперативно приймати рішення з метою максимізації ефективності і продуктивності свого бізнесу;

- активним запровадженням у компаніях системи менеджменту якості, що вимагає управління діяльністю компанії, виходячи зі структури процесів, які реалізуються для досягнення визначених цілей та завдань компанії.

Процесний підхід до управління на підприємстві ґрунтується на системі менеджменту, дії якого спрямовані на отримання оптимальних результатів, підвищення ефективності виробництва та врахування потреб споживачів [4], при цьому визначають відповідальних осіб за дотримання норм витрачання ресурсів за кожним процесом окремо.

У цій справі важливою є систематизація об'єктів управлінського обліку, яка відображена на рис. 1 і повинна відповідати основним цілям ефективного управління, що об'єднує об'єкти у чотири взаємопов'язані групи (виробничі ресурси, господарські процеси, структурні одиниці, доходи та витрати), які фіксуються в єдиному обліковому процесі [5].

До першої групи об'єктів управлінського обліку включають:

- виробничі запаси на складах та в процесі їх руху по стадіях виробничого циклу до складу готової продукції;

- засоби виробництва, що характеризують наявність виробничих потужностей та готовність підприємства до виробництва;

- використання трудових ресурсів у процесі доцільної діяльності;

- результат праці як продукт роботи підприємства.

Друга група об'єктів – господарські процеси – об'єднує окремі види діяльності підприємства. Ця група об'єктів сформована з використанням процесного підходу, сутність якого, як зазначено раніше, полягає в тому, що виробничими ресурсами та діяльністю управляють менеджери операційного рівня.

Третя група об'єктів обліку відображає показники, що характеризують результат господарських процесів, і тому в управлінському обліку вони мають відображатися одночасно з використанням ресурсів та отриманням продукту як результату сукупності процесів.

Четверта група характеризує витрати, доходи та фінансові результати, які деталізують в управлінському обліку за центрами витрат та матеріально відповідальними особами в центрі витрат за певні види ресурсів.

Виділення структурних одиниць як сегментів управління в окрему групу об'єктів обліку обумовлено тим, що для цілей управління інформація узагальнюється за місцями виникнення витрат (цехи, відділи, служби), за які несуть відповідальність менеджери, а всередині таких місць призначають працівників, відповідальних за витрачання конкретних видів ресурсів (сфери відповідальності).

Функції управління місцями виникнення витрат і сферами відповідальності є основою спеціалізації

працівників управління та підставою для організації управлінського обліку.

Підставою для вибору концептуальних положень системи процесного управління можуть бути процеси, механізми та інструменти управлінського обліку, що відповідають сучасним світовим тенденціям розвитку економіки (табл. 1) [6].

Процесне управління слід формувати на підставі таких трьох базових положень:

- інформаційної підтримки процесів розробки та реалізації управлінських рішень;

- набору типових управлінських процедур для вирішення завдань бізнесу;

- системи активації учасників бізнес-процесів, зокрема суб'єктів управління.

Виділення бізнес-процесів посідає чи не перше місце при проектуванні управлінської інформаційної системи на підприємстві та передбачає не лише організацію управління, а й управлінський облік, тому слід проводити роботу одночасно в цих напрямках. У принципі за основу проекту приймають організаційну структуру підприємства та пропонують виділити основні, допоміжні та обслуговуючі бізнес-процеси, які відтворюють технологічний ланцюг виробництва продукції.

Потрібно оптимізувати кількість бізнес-процесів, оскільки їх надмірна чисельність може ускладнити механізм прийняття рішень.

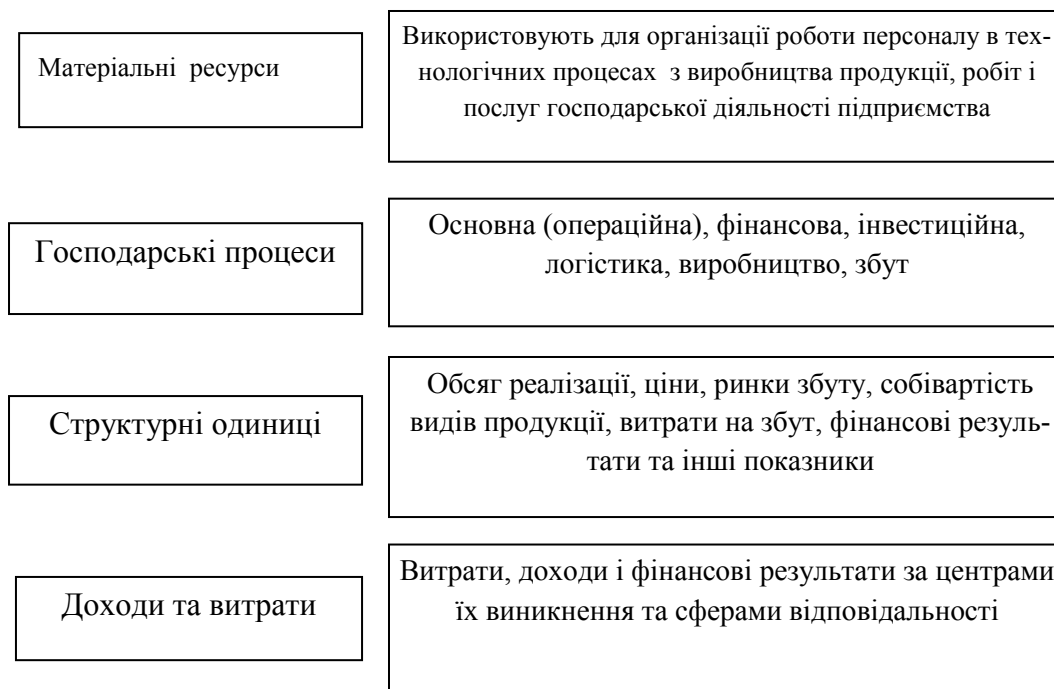


Рис. 1. Об'єкти управлінського обліку

Обґрунтування вибору концепції процесного управління на підприємствах

Принципові аспекти процесного управління	Змістовні риси
Нова філософія управління	Управління системою управління
	Управління майбутнім
	Суперменеджмент
	Оптимізація співвідношення “витрати-результат”
Механізм управління	Управління на основі контролінг-процесів
	Система заходів зі створення умов
	На перетині обліку, структури інформаційних ресурсів, контролю та координації дій персоналу
	Методичне та фактологічне забезпечення обліку
Інструменти управління	Інформаційне обслуговування, методологія прийняття та реалізації управлінських рішень та їх координація
	Сукупність інструментів для підтримки керівника, орієнтованих на досягнення мети; інтегрована система інформаційно-аналітичного управління; сучасна комплексна технологія управління
	Інструментальна та методична база менеджера
	Інструменти планування, обліку, аналізу на базі інформації
	Економічна робота, пов'язана з реалізацією фінансово-економічних функцій при прийнятті рішень

Процесне управління як частина системи менеджменту передбачає здійснення таких функцій:

- виявлення процесів, необхідних для системи обліку, що включають процеси управління виробництвом та управління управлінням;
- визначення послідовності цих процесів, їх взаємозв'язку та координації; визначення критеріїв та методів, необхідних для оцінки результативності цих процесів;
- виділення для усіх процесів управління необхідних видів ресурсів, у тому числі матеріальних, інформаційних, часових, людських та інших.

Процесний підхід розглядає функції управління як алгоритм взаємозалежних, структурованих і послідовних дій, що включає календарне планування, організацію виробництва, стимулювання праці та контроль бізнес-процесів, виступаючи в якості системоутворюючого фактора досягнення конкурентоспроможності виробництва. Управління якістю бізнес-процесів, а також підвищення задоволеності споживачів є необхідною передумовою існування підприємства в умовах конкуренції. У своїх працях М. Хаммер зазначає: “Бездоганно розроблені й реалізовані процеси – от що створює продукцію вищої якості, виняткові ринкові програми, бездоганне виконання, успішні обсяги продажів і завидну задоволеність споживачів. Сьогодні процеси компанії навіть більшою мірою, ніж її недовговічна продукція, формують її обличчя й сприяють зростанню та диверсифікованості” [7, с. 167].

Такі функції управління, як планування, прогнозування, організація, координування, регулювання, мотивування та контроль, для свого

ефективного застосування потребують від менеджерів актуальної, змістовної, повної, доступної, своєчасної, точної та достовірної інформації про кожен бізнес-процес на підприємстві.

Побудова управлінського обліку у вигляді процесів є умовою створення єдиної системи управління організацією, а його вдосконалення має бути спрямоване не тільки на факти господарської діяльності, що відбулася, а й на формування прогнозованої звітності, на плідну взаємодію управлінського обліку та фінансового менеджменту [8].

З цього приводу професор П. О. Куцик зазначає: “Будь-які інновації у сфері інформаційних технологій найперше впливають на існуючі інформаційні системи. Управлінський облік, як інформаційна система управління підприємством, не є виключенням. Розвиток технологій призводить до того, що менеджмент може отримувати набагато більше різної інформації, ніж раніше – цьому сприяє поширення Інтернету, сховищ даних тощо. Постачати ж цю інформацію – швидко й оперативно – повинні, насамперед, фахівці з обліку. Однак, щоб постачати більшу кількість інформації, потрібно більше часу і зусиль витратити на пошук та обробку вихідних даних, аналіз і підготовку звітів. Усе це, без сумніву, впливає на управлінський облік і діяльність людей, що займаються ним. Ще один приклад – конкуренція між фірмами за цінами, якістю, швидкістю доставки, сервісу та ряду інших показників” [10].



Рис. 2. Алгоритм проектування облікового процесу

Щодо внутрішньогосподарського обліку, то проектування процесу насамперед має бути спрямовано на визначення облікових завдань, тому для успішної формалізації бізнес-процесів необхідно сформулювати схему всіх облікових процесів на кожному структурному підрозділі та по підприємству в цілому.

При визначенні сутності та призначення управлінського обліку необхідно виходити із змісту управління об'єктами. Зміст управління об'єктами розкривається через упорядкування потоків вхідної та вихідної інформації, а також прямих, внутрішніх, горизонтальних та зворотних зв'язків системи менеджменту та об'єктів за допомогою комунікаційного процесу, тобто обміну інформацією, джерелом якої є управлінський облік [9].

У великих компаніях із високим рівнем автоматизації та управління внутрішньогосподарський облік вбудований у загальну систему управління, а побудова облікових процедур є елементом наскрізних бізнес-процесів. Використовуючи основні підходи до проектування процесів, можна запропонувати такий алгоритм облікового процесу (рис. 2).

Проектування бізнес-процесів повинно бути самоціллю організації, оскільки головною метою є організація постійного контролю менеджерів за ефективним використанням ресурсів підприємства безпосередньо на робочих місцях та зростання його продуктивності праці та конкурентоспроможності продукції на ринках збуту.

Взаємозв'язок управлінського обліку з бізнес-процесами дозволяє організувати на підприємстві контроль витрат на основі процесного підходу, який доповнює систему менеджменту якості про-

дукції. Подальше поширення процесного походу можливе за умови використання сучасних інформаційних систем. Поява нового інформаційного класу систем дозволяє побудувати модель бізнес-процесу мовою діаграм, блок-схем, встановлювати ступінь допуску до системи, здійснювати моніторинг функціонування кожного та всіх елементів системи, створює необхідні умови для подальшого вдосконалення бізнес-процесів та організації внутрішньогосподарського обліку.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Одним із найважливіших завдань керівника підприємства є пошук шляхів максимальної ефективності використання усіх видів наявних ресурсів. Для досягнення цього завдання необхідна інформація про наявність та їх раціональне використання, яку може надати управлінський облік, виходячи з потреб менеджерів в інформації для виконання своїх функцій. Управлінський облік – не тільки система збору та аналізу інформації про витрати підприємства, а й система бюджетування, нормування та оцінки діяльності його підрозділів. Отже, це в більшій мірі управлінські, аніж бухгалтерські технології. Управлінський облік розглядається як система збору та інтерпретації інформації про витрати та контролю за формуванням собівартості продукції, тобто це розширена система організації обліку для цілей контролю за створенням додаткової вартості. В українській практиці частіше управлінський облік розглядається як система в межах підприємства, що постачає для управлінського персоналу інформацію з метою її використання у процесах планування, організації праці та контролю за господарськими процесами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Тоффлер Э. Третья волна. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/4821/4824>.
2. Черненко А. Ф. Кто и как должен заниматься управленческим учетом? *РЦБ. Управление компанией*. 2001. № 1.
3. Николаева С. А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система “директ-костинг”: Теория и практика. Москва : Финансы и статистика, 1993. 128 с.
4. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. Москва : РИА “Стандарты и качество”, 2008.
5. Карпова Т. П. Управленческий учет : учебник для вузов. Москва : Юнити-Дана, 2004. 354 с.
6. Беляева Г. В., Пухова М. М. Инструментарий активизации менеджмент-процессов промышленных организаций. Воронеж : ЦНТИ, 2012. 268 с.
7. Уэлборн Р., Кастен В. Деловые партнерства: Как преуспеть в совместном бизнесе / пер. с англ. К. Н. Кашолкин. Москва : ООО “Вершина”, 2004. 336 с.
8. Вахрушева О. Б. Бухгалтерский управленческий учет : учеб. пособие. Москва : Дашков и К., 2012. 252 с.
9. Иванов В. В., Хан О. К. Управленческий учет для эффективного менеджмента. Москва : ИНФРА-М, 2013. 208 с.
10. Куцик П. О. Розвиток управлінського обліку: міжнародний контекст і перспективи. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу / Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*. 211-216. Vol. 2011, issue 1.

REFERENCES

1. Toffler E. *Tret'ia volna*, available at: <https://gtmarket.ru/library/basis/4821/4824>.
2. Chernenko, A. F. (2001), *Kto y kak dolzhen zanyimat'sia upravlencheskym uchetom?*, *RTsB. Upravlenye kompaniej*, № 1.
3. Nykolaeva, S. A. (1993), *Osobennosty ucheta zatrat v uslovyakh rynka: systema “dyrekt-kostynh”*: *Teoryia y praktyka*, *Fynansy y statystyka*, Moskva, 128 s.
4. Repyn, V. V. and Elyferov, V. H. (2008), *Protsessnyj podkhod k upravleniyu. Modelyrovanye byznys-protsessov.*, RYA “Standarty y kachestvo”, Moskva.
5. Karpova, T. P. (2004), *Upravlencheskyj uchet : uchebnyk dlia vuzov*, *Yunyty-Dana*, Moskva, 354 s.
6. Beliaeva, H. V. and Pukhova, M. M. (2012), *Ynstrumentaryj aktyvyzatsyy menedzhment-protsessov promyshlennykh orhanyzatsyj*, *TsNTY*, *Voronezh*, 268 s.
7. Uelborn R. and Kasten V. (2004), *Delovye partnerstva: Kak preuspet' v sovmestnom byznese / per. s anhl. K. N. Kasholkyn*, *OOO “Vershyna”*, Moskva, 336 s.
8. Vakhrusheva, O. B. (2012), *Bukhhalterskyj upravlencheskyj uchet : ucheb. posobyе*, *Dashkov y K.*, Moskva, 252 s.
9. Yvanov, V. V. and Khan, O. K. (2013), *Upravlencheskyj uchet dlia effektivnoho menedzhmenta*, *YNFRA-M*, Moskva, 208 s.
10. Kutsyk, P. O. *Rozvytok upravlins'koho obliku: mizhnarodnyj kontekst i perspektyvy*, *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalters'koho obliku, kontroliu i analizu / Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 211-216. Vol. 2011, issue 1.

Стаття надійшла до редакції 23 липня 2022 року

УДК 332.1

Власюк Н. І.,

natalilty1706@gmail.com, ORCID ID:0000-0002-9463-5626,

Researcher ID: F-1812-2019,

к.е.н., доц., доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, банківської справи та страхового бізнесу, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Пікулик О. І.,

oksana.pikulyk@lnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7640-9158,

к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та публічного управління, Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ БЮДЖЕТНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТЕРИТОРІЙ

Анотація. *Однією з чільних проблем сьогодення є нездатність виконання владних повноважень органами місцевого самоврядування за рахунок власних бюджетних ресурсів. На жаль, у більшості місцеві бюджети не забезпечені достатніми обсягами власних коштів, саме тому як ніколи актуальним є пошук шляхів формування потужної фінансової бази органів місцевої влади. Відповідно до принципів програмно-цільового методу бюджетування саме діагностика бюджетної ефективності територій є ключовою метою оцінювання реалізації регіональної політики та підвищення ефективності використання бюджетних коштів. Відсутність комплексного бачення механізму перетворення бюджетної децентралізації на реальний інструмент забезпечення покращення розвитку територій є певною перешкодою, що не дозволяє місцевим органам влади повною мірою задовольнити потреби населення у суспільних благах. У статті виділено основні завдання, які має вирішити оцінювання рівня бюджетної ефективності територій, а також труднощі, які з'являються у процесі такого оцінювання. Крім того, узагальнено основні вимоги до показників оцінювання параметрів бюджетної політики територій. Показники для оцінювання бюджетної ефективності розглядаються у розрізі стратегічного та динамічного розвитку територій. Узагальнення методичних підходів щодо теми дослідження дає змогу зробити висновок про необхідність вдосконалення наявного набору показників та сформуванню більш об'єктивну методичку діагностики, яка б дала можливість комплексно оцінити рівень бюджетної ефективності територій України в умовах децентралізації. В умовах децентралізації в Україні набувають особливої ваги питання відповідальності, ефективності та раціональності прийнятих місцевими органами самоврядування рішень. Саме тому система показників оцінювання бюджетної ефективності розвитку територій націлена на підвищення відповідальності органів регіональної влади за прийняті фінансові рішення, а також має стати підґрунтям для формування системи стимулювання регіонів до зміцнення та нарощення власної фінансової бази.*

Ключові слова: *бюджетна ефективність територій, бюджетна децентралізація, показники поточної ефективності, показники стратегічної ефективності.*

Vlasyuk N. I.,

natalilty1706@gmail.com, ORCID ID:0000-0002-9463-5626,

Researcher ID: F-1812-2019,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial and Economic Security, Banking and Insurance Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Pikulyk O. I.,

oksana.pikulyk@lnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-7640-9158,

Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Public Administration, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv

A COMPREHENSIVE APPROACH TO THE ASSESSMENT OF THE BUDGET EFFICIENCY OF THE TERRITORIES

Abstract. *One of the main problems of today is the inability of local self-government bodies to exercise their powers at the expense of their own budget resources. Unfortunately, most local budgets are not provided with sufficient amounts of own funds, that is why the search for ways to form a powerful financial base of local authorities is more relevant than ever. According to the principles of the program-target method of budgeting, it is the diagnosis of the budgetary efficiency of territories that is the key goal of evaluating the implementation of regional policy and improving the efficiency of the use of budget funds. The lack of a comprehensive vision of the mechanism of turning budget decentralization into a real tool for ensuring the improvement of territorial development is a certain obstacle that does not allow local authorities to fully satisfy the needs of the population in public goods. The article highlights the main tasks that must be solved by assessing the level of budgetary efficiency of territories, as well as the difficulties that appear in the process of such an assessment. In addition, the main requirements for the evaluation indicators of the territorial budget policy parameters are summarized. Indicators for evaluating budget efficiency are considered in terms of strategic and dynamic development of territories. The generalization of methodological approaches to the topic of the study makes it possible to draw a conclusion about the need to improve the existing set of indicators and to form a more objective diagnostic methodology that would provide an opportunity to comprehensively assess the level of budget efficiency of the territories of Ukraine in conditions of decentralization. In the conditions of decentralization reform in Ukraine, the issues of responsibility, efficiency and rationality of decisions taken by local self-government bodies are gaining particular importance. That is why the system of indicators for evaluating the budgetary efficiency of territorial development is aimed at increasing the responsibility of regional authorities for the financial decisions made, and should also become the basis for the formation of a system of encouraging regions to strengthen and increase their own financial base.*

Key words: budgetary efficiency of territories, budgetary decentralization, indicators of current efficiency, indicators of strategic efficiency.

JEL Classification: H70

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-16>

Постановка проблеми. Комплексний підхід до оцінювання бюджетної ефективності територіальних формувань дає змогу не лише визначити результативність даного процесу, а й встановити “ціну” цієї результативності. Саме тому оцінювання рівня бюджетної ефективності територій є обов’язковим елементом фінансового менеджменту на місцевому рівні.

Загалом Бюджетний кодекс України не встановлює системи конкретних критеріїв чи показників, які могли б допомогти визначити ступінь ефективності бюджету територій. У науковій літературі спостерігаються різноманітні методичні підходи до даного питання, кожен із яких включає власний перелік показників або дублює один одного, ускладнюючи тим самим здійснення діагностики даного процесу.

Однією з чільних проблем сьогодення є нездатність виконання владних повноважень органами місцевого самоврядування за рахунок власних бюджетних ресурсів. На жаль, у більшості місцеві бюджети не забезпечені достатніми обсягами власних коштів, саме тому як ніколи актуальним є пошук шляхів формування потужної фінансової бази органів місцевої влади. Вирішальним моментом при цьому виступає формування бюджетної ефективності територій та систематизація критеріїв її оцінювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З окресленої тематики опубліковано значну кількість

праць вітчизняних науковців. Зокрема, проблема оцінювання бюджетної самостійності та стійкості територій є сферою наукових інтересів таких вчених: І. Вахович, Г. Возняк, І. Камінської, Л. Костирко, Л. Лисяк, А. Лучка, О. Лютої, І. Сторонянської, Ю. Раделецького та інших. Проблему фінансового забезпечення територіальних громад досліджували В. Глонті, М. Жиєнбаєв, Р. Манвелідзе, В. Загорський, М. Лучко та ін.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення підходів до оцінювання ступеня бюджетної ефективності територій за умов зміцнення децентралізаційних процесів та перенесення центру прийняття виважених рішень із державного рівня на рівень громад та територіальних формувань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основні принципи роботи органів державної та місцевої влади щодо формування та використання бюджетних ресурсів мають бути відкритими та зрозумілими для населення, а їхня діяльність має бути націлена не на процес, а на результат.

Практика опублікування у засобах масової інформації звітів державних служб про результати проведеної роботи та суми витрачених на це бюджетних ресурсів посилює відповідальність виконавчої влади за своїми зобов’язаннями перед населенням, дає змогу контролювати використання бюджетних коштів, зміцнює демократичні процеси у регіонах та державі загалом.

Позитивним моментом процесів децентралізації є також забезпечення можливостей зворотного зв'язку між населенням та владними структурами і на цій основі – групування першочергових проблем та визначення пріоритетів процесу наступного формування та розподілу бюджетних коштів.

Прийняття обґрунтованих фінансових рішень повинно базуватися на об'єктивній, оперативній та достовірній інформації, яка буде збиратися не для статистичної звітності, а для прийняття цих рішень. Відсутність чіткого механізму збору інформації, обміну нею та наукової експертизи запропонованих фінансових рішень з точки зору їх відповідності напрямкам розвитку свідчить про відсутність бази для прийняття виважених, стратегічно націлених рішень.

Серед прогресивних методик оцінювання ефективності використання бюджетних коштів варто виділити такі, що ґрунтуються на програмно-цільовому методі, який застосовується при формуванні бюджетних програм в Україні.

Проте невизначеними залишаються чіткі критерії оцінювання виконання бюджетних видатків, які б давали змогу комплексно дослідити дієвість та ефективність регіональної політики належного фінансового забезпечення сталого розвитку територій.

Тому важливими завданнями є визначення та застосування кількісних і якісних критеріїв оцінювання бюджетної політики, що здійснюється органами регіональної влади.

Важливість цього завдання пояснюється, по-перше, значним впливом органів влади на регіональний розвиток, по-друге, можливістю за допомогою вказаних критеріїв оцінити дії регіональних органів влади та отримані в результаті дій кількісні та якісні показники. До того ж, згідно з Бюджетним кодексом оцінювання ефективності використання бюджетних коштів має здійснюватися на всіх стадіях бюджетного процесу.

Проблема ефективності бюджетних видатків є однією з найскладніших проблем бюджетного управління. Основними критеріями оцінювання ефективності витрачання бюджетних коштів є економічність та дієвість запроваджених програм.

Оцінювання бюджетної ефективності має бути націлене на вирішення таких основних завдань:

- наскільки ефективною є регіональна політика з позиції фінансового забезпечення розвитку території;

- наскільки бюджетна політика регіону відображає передумови наближення до забезпечення сталого розвитку території у перспективі [1].

Труднощі, які з'являються у процесі оцінювання бюджетної ефективності, викликані такими причинами: по-перше, вони не запроваджені у практику діяльності територіальних громад, по-друге, є певні труднощі в отриманні необхідної для їх

розрахунків інформації і, по-третє, відсутні нормативні значення тих чи інших кінцевих показників, що не дає змоги здійснити належне обґрунтування проведених розрахунків.

Щоби показники оцінювання відповідали завданням надання достовірної інформації з метою характеристики параметрів бюджетної політики території, вони мають відповідати таким вимогам:

- вимірність – показники повинні мати кількісне вимірювання;

- зіставність – складові, що входять у показник, мають бути зіставними у часі та вимірі;

- об'єктивність – показники мають відображати реальні та достовірні явища і процеси та підтверджуватися бухгалтерською звітністю;

- однозначність – показники повинні мати точне та чітке змістове наповнення;

- корисність – розрахунок показників повинен надавати корисну для оцінювання бюджетної ефективності інформацію;

- системність – показники мають бути взаємозв'язані, щоб у сукупності надавати вичерпну інформацію щодо ефективності бюджетної політики регіону;

- доступність – дані, необхідні для визначення критерію, повинні бути доступні у статистичних джерелах інформації;

- економічність – при проведенні розрахунків отриманий результат має перевищувати витрачені на проведення оцінювання бюджетні ресурси [2].

Система показників оцінювання бюджетної ефективності території має надавати комплексну інформацію про стан соціальної, економічної та екологічної сфер території в результаті втілення заходів бюджетної політики.

Водночас вона повинна містити обмежену кількість показників, достатніх для проведення оперативного моніторингу її результативності, окреслення ключових проблем та напрямів розвитку.

Така система показників має містити дві підгрупи: перша – для характеристики статичного розвитку території, друга – динамічного (рис. 1).

Статичний розвиток території доцільно оцінювати за допомогою коефіцієнтів, які відображають математичний зв'язок одного показника з іншим.

Серед них варто виокремити такі показники: ефективності; стійкості; економічності, а також динамічні показники.

Показники ефективності відображають співвідношення між одержаними результатами і використаними бюджетними ресурсами. З одного боку, критеріями такого оцінювання є виконання бюджетів (поточна ефективність), з іншого, – вплив фінансових рішень регіональних органів влади на подальші перспективи розвитку територій (стратегічна ефективність).



Рис. 1. Групування показників оцінювання бюджетної ефективності території [3]

Показники поточної ефективності покажуть отримані результати щодо витрат бюджетних коштів за окремими напрямками, що засвідчить ступінь ефективності використання бюджетних ресурсів території.

Стратегічна ефективність може бути оцінена за інвестиційним спрямуванням фінансових бюджетних ресурсів, що визначатиме ступінь можливості вирішення регіональними органами влади

стратегічних завдань та покаже їх фінансову спроможність закладати базу для досягнення перспективних планів. Це одна з найважливіших груп показників, що визначають вплив бюджетної політики на рівень розвитку території, а також дають змогу провести аналіз використання коштів для виконання завдань сталого розвитку.

Склад показників ефективності подано у табл. 1.

Таблиця 1

Показники оцінювання бюджетної ефективності території [4]	
Група	Показники
<i>1</i>	<i>2</i>
Показники поточної ефективності	Відношення рівня ВРП на душу населення до рівня бюджетних витрат на душу населення, %
	Відношення обсягу будівельних робіт до витрат бюджету на розвиток будівництва, грн/грн
	Відношення обсягу продукції сільського, лісового, рибного господарств та мисливства до витрат бюджету на розвиток цих сфер, грн/грн
	Відношення обсягу валової доданої вартості від транспорту та зв'язку до витрат бюджету на розвиток цих сфер, грн/грн
	Відношення кількості дітей, охоплених дошкільними закладами, до витрат бюджету на дошкільну освіту, осіб/тис.грн
	Відношення кількості дітей, що навчаються у загальноосвітніх навчальних закладах, до витрат бюджету на загальну середню освіту, осіб/тис.грн
	Відношення кількості виявлених злочинів до витрат бюджету на правоохоронну діяльність, випадків/тис.грн
	Відношення кількості відвідувань амбулаторно-поліклінічних закладів до бюджетних витрат на показники на охорону здоров'я, відв./тис.грн
	Відношення кількості відвідувань населенням закладів культури та мистецтва до витрат бюджету для потреб культури та мистецтва, відв./тис.грн
Показники стратегічної ефективності	Відношення приросту ВРП до приросту обсягів доходів місцевих бюджетів, %
	Частка бюджетних інвестицій в основний капітал у структурі видатків місцевих бюджетів, %
	Частка інвестицій в основний капітал, що фінансуються з місцевих бюджетів, %
	Частка бюджетних витрат у загальній величині природоохоронних витрат, %
	Прямі іноземні інвестиції в регіон на душу населення, дол. США/чол.

1	2
Показники фінансової стійкості	Частка власних джерел фінансування місцевих бюджетів у загальній величині доходів, %
	Рівень податкових надходжень на душу населення, грн/чол.
	Рівень видатків місцевих бюджетів, що передаються до Державного бюджету, у загальній величині видатків місцевих бюджетів, %
	Відношення трансферту, що передається з регіонального у державний бюджет, до трансферту, що передається з державного у регіональний бюджет, тис.грн/тис.грн
	Частка дотацій вирівнювання у величині трансфертів регіонального бюджету, %
Показники економічності	Рівень дефіциту бюджету, %
	Відношення витрат на обслуговування боргу до величини бюджетних доходів, %
	Відношення обсягу кредиторської та дебіторської заборгованостей бюджетних установ до величини доходів бюджету, %
	Фактично сплачені податки та збори у відсотках до нарахованих, %
Динамічні показники	Темпи зростання валового регіонального продукту на душу населення, %
	Темпи зростання доходів місцевих бюджетів на душу населення (без міжбюджетних трансфертів), %
	Темпи зростання рівня видатків місцевих бюджетів на душу населення (без міжбюджетних трансфертів), %
	Темпи зростання інноваційної продукції до темпів зростання обсягів виробництва промислової продукції, %
	Темпи зростання середнього рівня доходів населення, %
	Темпи зменшення рівня безробіття, %
	Темпи зменшення рівня тінізації доходів громадян

Особливістю розрахунку системи динамічних показників є їх оцінювання за темпами зростання чи приросту, що показує ступінь обґрунтованості скерування фінансових потоків, дотримання обраних напрямів фінансування, послідовність досягнення поставлених цілей. Систему динамічних показників можна охарактеризувати як показники якості, що показують, наскільки є вирішеними пріоритетні проблеми регіону в динаміці.

Оцінювання за такою системою показників дозволить виділити переваги та недоліки бюджетної політики території, визначити її ефективність, виявити певні суперечності, недоліки, виявити причини цих недоліків.

Разом з тим, така аналітична інформація має бути дієвою не лише для оцінювання роботи регіональних структур, але й стати базою для формування фінансових рішень на перспективу.

Бюджетна ефективність є важливою складовою оцінювання території в умовах реформи адміністративно-фінансової децентралізації. Одночасно з низкою переваг децентралізаційні процеси містять і певні ризики та загрози. Як наслідок, територіальні громади базового рівня та органи місцевої влади вищих рівнів, беручи на себе додаткові майнові, бюджетні та соціальні проблеми, повинні бути відповідальними за розвиток своєї території.

З метою проведення комплексного оцінювання бюджетної ефективності територій важливе

значення має коефіцієнтний, націлений на визначення рівня бюджетної забезпеченості та фінансової самостійності місцевих бюджетів. Він включає:

- коефіцієнт бюджетного покриття – характеризується відношенням доходів місцевого бюджету до його видатків;
- коефіцієнт стабільності доходної частини місцевих бюджетів – визначається відношенням податкових надходжень до загальної суми доходів;
- коефіцієнт стійкості бюджету – це відношення міжбюджетних трансфертів до суми власних і закріплених доходів (рекомендоване значення – менше за 0,3);
- коефіцієнт бюджетної залежності – обернений до коефіцієнта стійкості бюджету;
- частку базової дотації в загальній сумі трансфертів;
- частку субвенцій у загальній сумі трансфертів;
- коефіцієнт бюджетної результативності – рівень забезпеченості фінансовими ресурсами на душу населення;
- коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення – середньодушовий рівень видатків місцевих бюджетів [5].

Проаналізуємо показники бюджетної ефективності обласного бюджету Львівської області за 2017-2021 рр. (табл. 2).

Показники бюджетної ефективності обласного бюджету Львівської області за 2017-2021 рр.

Показники	Роки					Відхилення (+,-) 2021 від 2017	
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2020
Коефіцієнт бюджетного покриття	1,00	1,17	1,09	0,95	1,27	0,27	0,32
Коефіцієнт стабільності доходної частини бюджету	0,10	0,19	0,16	0,48	0,56	0,46	0,08
Коефіцієнт стійкості бюджету	0,79	0,78	0,81	0,45	0,56	-0,23	0,11
Коефіцієнт бюджетної залежності	1,27	1,28	1,23	2,22	1,78	0,51	-0,44
Частка базової дотації в загальній сумі трансфертів, %	4,3	6,6	7,3	19,5	33,1	28,8	13,6
Частка субвенцій у загальній сумі трансфертів, %	95,7	93,4	92,7	80,5	66,9	-28,8	-13,6
Коефіцієнт бюджетної результативності (грн /ос)	5106,4	6958,7	5714,4	2375,3	1648,7	-3457,7	-726,6
Коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення (грн / ос)	5106,2	5931,9	5197,1	2492,9	1626,7	-3479,5	-866,2

Джерело: складено автором за [6]

За проведеними розрахунками бачимо, що коефіцієнт бюджетного покриття, який протягом 2017-2021 рр. від'ємним був лише у 2020 р., найвищого значення досягав у 2021 р. – 1,27, тобто у цьому році сума доходів найбільше перевищувала суму видатків, що є позитивним.

Коефіцієнт стабільності доходної частини бюджету протягом аналізованого періоду зріс із 0,1 до 0,56, що свідчить про зростання обсягу та частки податкових надходжень, які є стабільною фінансовою базою доходів обласного бюджету.

Коефіцієнт стійкості бюджету, що характеризує частку міжбюджетних трансфертів у власних та закріплених доходах обласного бюджету, знизився протягом 2017-2021 рр. із 0,79 до 0,56, що є позитивним, оскільки свідчить про зменшення ступеня залежності обласного бюджету від державного, проте нормативного значення – менше за 0,3 – так і не досягнув.

Частка базової дотації в загальній сумі трансфертів теж кардинально змінилася протягом аналізованого періоду: якщо у 2017 р. вона складала 4,3 %, то у 2021 р. – 33,1 %, тобто майже третину. Натомість частка субвенцій зменшилась із 95,7 % у 2017 р. до 66,9 % – у 2021 р. Можна зробити висновки про те, що держава надає перевагу незв'язаним субсидіям, тобто таким, що не обумовлені певною метою використання коштів. У цьому є своє раціональне зерно, оскільки органи місцевого самоврядування краще знають проблеми місцевого рівня та пріоритетні завдання, які необхідно вирішити першочергово для покращення соціально-економічної ситуації в регіоні.

Коефіцієнт бюджетної результативності, що характеризує рівень доходів на душу населення

області, зменшився з 5106,4 грн /ос у 2017 р. до 1648,7 грн /ос у 2021 р., що пов'язано з проблемою пандемії та скороченням доходів обласного бюджету.

Коефіцієнт бюджетної забезпеченості населення теж зменшився, оскільки видатки обласного бюджету теж скоротились.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, в умовах децентралізації в Україні набувають особливої ваги питання відповідальності, ефективності та раціональності прийнятих місцевими органами самоврядування рішень. Саме тому система показників оцінювання бюджетної ефективності розвитку територій націлена на підвищення відповідальності органів регіональної влади за прийняті фінансові рішення, а також має стати підґрунтям для формування системи стимулювання регіонів до зміцнення та розширення власної фінансової бази.

Загалом формування комплексного підходу вимагає проведення аналізу як абсолютних, так і відносних показників, вивчення структури бюджету, його збалансованості, а також окремих складових його доходної та видаткової частин.

Систематизація наявних методичних підходів щодо теми дослідження дозволяє обґрунтувати необхідність вдосконалення наявного набору показників та сформуванню більш об'єктивну методику діагностики, що дасть змогу комплексно оцінити рівень бюджетної ефективності територій України в умовах децентралізації і розробити довгострокову бюджетну стратегію на місцях.

ЛІТЕРАТУРА

1. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку : монографія / ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України"; наук. ред.: В. С. Кравців, І. З. Сторонянська. Львів, 2020. 531 с. (Серія "Проблеми регіонального розвитку"). URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20200001.pdf>.
2. Возняк Г. Фінансова децентралізація та стале ендегенне зростання регіонів: формалізація напрямів впливу. *Світ фінансів*. 2018. № 2 (59). С. 49-59.
3. Вахович І. М. До питання формування критеріїв бюджетної ефективності території. *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/6.pdf.
4. Денисюк О. В. Оцінка ефективності бюджетного процесу в Україні. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 286-291. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-3_0-pages-286_291.pdf.
5. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні: наук. доп. / за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2020. 153 с.
6. <https://loda.gov.ua/>.

REFERENCES

1. Terytorial'ni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzyky ta mekhanizmy rozvytku : monohrafiia / DU "Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M.I. Dolishn'oho NAN Ukraïny"; nauk. red.: V. S. Kravtsiv, I. Z. Storonians'ka (2020), L'viv, 531 s. (Seriiia "Problemy rehional'noho rozvytku"), available at: <http://ird.gov.ua/irdp/p20200001.pdf>.
2. Vozniak H. (2018), Finansova detsentralizatsiia ta stale endohenne zrostannia rehioniv: formalizatsiia napriamiv vplyvu, *Svit finansiv*, № 2 (59), s. 49-59.
3. Vakhovych, I. M. (2021), Do pytannia formuvannia kryteriiv biudzhethnoi efektyvnosti terytorii, *Efektivna ekonomika: elektronne naukove fakhove vydannia*, № 2, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/6.pdf.
4. Denysiuk, O. V. (2019), Otsinka efektyvnosti biudzhethnoho protsesu v Ukraini, *Biznes Inform*, № 3, s. 286-291, available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-3_0-pages-286_291.pdf.
5. Detsentralizatsiia i formuvannia polityky rehional'noho rozvytku v Ukraini: nauk. dop. / za nauk. red. Ya. A. Zhalila (2020), NISD, Kyiv, 153 s.
6. <https://loda.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 04 червня 2022 року

УДК 007:65.012.8

Боднар І. Р.,
iryua.bod@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6884-2058,
к.е.н., доц., доцент кафедри міжнародних економічних відносин, Львівський торговельно-економічний
університет, м. Львів

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІДЕОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Анотація. *Розвиток світової економіки характеризується значним використанням інформаційних і комунікаційних технологій, комп'ютеризацією всіх сфер людської діяльності. На цій основі посилюються процеси глобалізації, формується безперервний інформаційно-інноваційний потік, формується інформаційний простір. Відбувається процес переходу від економіки матеріального товару, економіки відносин до економіки менеджменту, послуг, знання. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій є одним із стратегічних напрямків модернізації економіки. Науковці безпосередньо пов'язують інноваційну діяльність із постіндустріальною стадією розвитку суспільства та розвитком інформаційно-комунікативних технологій, заснованих на обміні знаннями, що прийшли на зміну індустріальним технологіям. У зв'язку з цим розглянуто методологічні основи ідеології розвитку інформаційного суспільства, здійснено аналіз використання інформаційних технологій в Україні, виявлено чинники розвитку вітчизняної ІТ-сфери. Встановлено, що цифровий розрив між країнами - новими лідерами в технологічній могутності та країнами-аутсайдерами в межах сучасного світового економічного порядку зростає швидше, ніж економічне відставання, що наразі домінує між розвиненими країнами та країнами, які розвиваються. Вкрай негативним є те, що інформаційний розрив між економіками, які базуються на знаннях та інформатизації, та не інтегрованими у цей процес країнами буде стрімко та динамічно збільшуватись, і подолати його стане майже неможливо. Зроблено висновок, що ідеологія інформаційного суспільства має бути підпорядкована трансформаціям, що в перспективі зможуть привести наше суспільство на шлях інноваційного розвитку. Ідеологія інформаційного суспільства повинна базуватися на антикризовій стратегії, інтелектуальному ресурсі у вигляді науки й освіти. Вона повинна спрямовуватися на побудову інформаційно-інноваційної інфраструктури, модернізацію суспільства з ефективним використанням ІТ-освіти.*

Ключові слова: інформаційне суспільство, ідеології інформаційного суспільства, інформаційно-комунікаційні технології, національна інформаційна інфраструктура, інноваційна економіка.

Bodnar I. R.,
iryua.bod@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6884-2058,
Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of the International Economic Relations,
Lviv University of Trade and Economics, Lviv

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE IDEOLOGY OF INFORMATION SOCIETY DEVELOPMENT

Abstract. *The development of the world economy is characterized by the significant use of information and communication technologies, computerization of all spheres of human activity. On this basis, the processes of globalization are strengthened, a continuous information and innovation flow is forming, and the information space is developing. There is a process of transition from the economics of material goods, the economics of relations to the economics of management, services and knowledge. The development of information and communication technologies is one of the strategic directions of the modernization of the economy. Scientists directly connect innovative activity with the post-industrial stage of society's development and the development of information and communication technologies based on the exchange of knowledge that replaced industrial technologies. In this regard, the methodological foundations of the ideology of the development of the information society were considered, the use of information technologies in Ukraine was analyzed, and the factors of the development of the domestic IT sector were identified. It is determined that the digital divide between the countries - the new leaders in technological power and the outsiders within the modern world economic order is growing faster than the economic lag that currently dominates between developed and developing countries. The extremely negative thing is that the information gap between economies based on knowledge and informatization and countries not integrated into this process will rapidly and dynamically increase, and it will become almost impossible to overcome it. It was concluded that the ideology of the information society should be subordinated to the transformations that in the future will be able to lead our society to the path of innovative development. It should be aimed at building information and innovation infrastructure, modernizing society with effective use of IT education.*

Key words: information society, ideologies of information society, information and communication technologies, national information infrastructure, innovative economy.

JEL Classification: D78, L96

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-17>

Постановка проблеми. В умовах сучасного динамічного розвитку інформаційна інфраструктура країни відіграє ключову роль у зростанні соціально-економічного та бізнес-середовища. Вона позитивно впливає на швидке налагодження зв'язків у сферах торгівлі, фінансів, транспортування. Цей процес сприяє активному співробітництву країни з міжнародними організаціями. Завдяки впровадженню останніх досягнень ІКТ у бізнес-середовище відбувається зростання продуктивності праці робітників, перш за все завдяки підвищенню мобільності та дистанційному доступу до інформаційних систем, прискорюються та спрощуються внутрішні та зовнішні комунікації, створюються нові можливості для автоматизації бізнес-процесів, у тому числі завдяки впровадженню системи електронного документообігу.

Для цього важливим є виявлення проблем та обґрунтування методологічних засад розвитку інформаційної сфери України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасних вітчизняних дослідженнях окремі теоретичні та методологічні засади дослідження функціонування та розвитку інформаційного суспільства розглянуті В. Брижко [1], Р. Осадчук [2] тощо.

В. Брижко наголошує, що сьогодні використовуються такі методологічні поняття, як “Інтернет речі” (скорочено ІР, англ. – Internet of Things (IoT)). Основу ІР формують інформаційно-комунікативні технології, що генерують безперервні потоки даних [1], які можна використовувати для поліпшення як життя взагалі, так і для підвищення ефективності бізнесу зокрема.

Р. Осадчук вважає, що на сучасному етапі спостерігається тенденція використання поняття “інформація” як ресурсу інформаційного суспільства. Інформація як ресурс є більш корисною для побудови економічних моделей, бо фактично вони використовують не якісну складову інформації, а кількісну [2].

Основні методологічні засади розвитку інформаційного суспільства потребують подальшого наукового дослідження. Проведений аналіз запропонованих автором ґрунтовних положень пріоритетних напрямів розвитку інформаційного суспільства України спонукав до подальшого вивчення передумов формування основних шляхів концептуальних засад інформаційного розвитку.

Постановка завдання. Мета статті – розглянути методологічні основи формування ідеології інформаційного суспільства, виявити засади та особливості формування інформаційного суспільства, дослідити тенденції розвитку світового ринку інформаційно-комунікаційних технологій, здійснити аналіз використання інформаційних технологій в Україні та виявити чинники розвитку вітчизняної ІТ-сфери, окреслити проблеми розвитку інформаційного суспільства в умовах глобалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методологія науки – це вчення про методи руху знання від теорії до практики. На цих засадах пропонується аксіома, яка впливає зі змісту другого

кореня слова методології – логос. Тобто методологія має ознаки сутності логіки: логіки наукового пізнання, множини визначених дослідником чи групою дослідників (певною науковою школою) методів стосовно дослідження певних явищ, які є предметом чи об'єктом теоретичного дослідження. За певних обставин може укладатися і угода між дослідниками стосовно розуміння тих чи інших явищ, їх дефініцій, формулювань. Але це ще не означає істинності їх відображення. Нерідко наукова дискусія стосовно методології науки виникає на підставі нових досягнень у певній галузевій науці. При цьому знову пропонуються варіанти визначення змісту певних сутностей явищ, які досліджуються, їх умовності. Прикладом цього можна вважати необхідність формування і методології розвитку інформаційного суспільства.

Інформація як складова компонента ідеології інформаційного суспільства включає свідчення, що характеризує рівень західного суспільства та його культурно-історичних феноменів у ракурсі переходу від індустріальної технології виробництва до інформаційно-комп'ютерних моделей. Цей процес забезпечує індексацію інформації в усіх сферах життя. Сформувався теорія інформації, яка вивчає закони і способи вимірювання, перетворення, передачі та використання і збереження інформації. На базі ІКТ та завдяки швидкому доступу до мережі Інтернет виникають нові форми взаємодії бізнесу з клієнтами. Все це, безумовно, збільшує можливості, динаміку та ефективність бізнес-середовища.

Саме розвиток ІКТ сприяв виникненню такого нового сегмента в сфері торгівлі, як електронна комерція, що наразі стрімко зростає та сприяє створенню новітніх торговельних онлайн-платформ для спрощення пошуку контрагентів та швидкого взаємозв'язку з ними. Розширюються ринки збуту, виникають абсолютно нові товари та послуги, спрямовані на задоволення потреб широкого кола споживачів, прискорюються здійснення торговельних операцій. Роль ІКТ у сучасних умовах має величезне значення. Миттєві грошові перекази між банками різних країн світу, величезні телекомунікаційні системи розрахунків, що функціонують на рівні держав (наприклад, системи SWIFT та TARGET) та відслідковують рух коштів, електронні розрахунки, належне функціонування бірж, банківських установ, різних фондів – все це забезпечується відповідною інформаційно-комунікаційною інфраструктурою. ІКТ як результат досягнень сучасного науково-технологічного прогресу, в свою чергу, обумовлюють його подальший розвиток. Вони все більше інтегруються у сферу науки як невід'ємні технічні складові більш глибокого та детального аналізу сучасних явищ та процесів. Завдяки ІКТ відкриваються нові галузі в науці та техніці та відбувається органічна синергія класичних напрямів наукової школи. ІКТ сприяють вільному доступу до інформації, а отже роблять її більш зрозумілою [3]. Ступінь інформатизації є сьогодні головним критерієм розвинутого суспільства. Тому інформаційним можна назвати суспільство, яке має розвинену сферу інформаційних

технологій, в інфраструктурі, виробництві і знаннях. Крім цього, є відкритим для глобальних процесів, відрізняється високими показниками загального рівня освіти. Інформаційне суспільство має динамічну конкурентоспроможну економіку, яка володіє виробничим бізнесом та інноваційністю. Інноваційні тенденції світового ІТ-ринку представлені на рисунку 1.

Аналізуючи рис. 1, бачимо, що інноваційні тенденції ІТ-ринку включають такі сегменти, як обробка даних, мобільність у сфері ІКТ, кібербезпека з метою захисту інформаційних ресурсів.

На сучасному етапі ефективність впливу інформації і комунікації різко збільшилася за рахунок комп'ютеризації. Особливо важливу роль в інформаційному полі набуває Інтернет, який іноді називають глобальним інтелектом, за допомогою якого можна отримати будь-яку довідку, прогноз погоди, обмінний курс, придбати квитки на транспорт і таке інше.



Рис. 1. Інноваційні тенденції світового ІТ-ринку

Сьогодні інформаційно-комп'ютерна революція тільки розпочалася і з часом буде тільки посилювати як позитивний, так і негативний вплив інформаційного поля. Безумовно, сучасні ІКТ формують людський капітал країни, що є основою для створення інформаційного суспільства. Завдяки ІКТ величезні масиви даних можуть не тільки швидко передаватись у різні куточки землі, але й швидко оброблятися, оновлюватися та сприяти створенню новітніх видів життєво необхідної продукції. В свою чергу, такі тренди обумовлюють нарощування не тільки технологічної, але й економічної (а отже, й політичної) могутності держави-винахідника. Останнім трендом залучення ІКТ у повсякденне життя людства є презентація сучасних освітніх програм у вільному доступі в глобальній інтернет-мережі. Це дозволяє різним верствам населення з різним рівнем достатку залучитися до освітніх процесів, оволодіти новими знаннями, вміннями та навичками, підвищити власний професіоналізм із максимальною користю для особистого трудового життя та мінімальними витратами. Це вказує на те, що ІКТ можуть запропонувати країнам із різним рівнем економічного розвитку безпрецедентні можливості для зміни системи освіти, більш раціонального спрямування політичних програм та їх швидку імплементацію, розширити спектр можливостей як для бізнес-структур, так і для фізичних осіб із різним рівнем достатку.

Деякі країни розглядають ІКТ як основний стимул для заохочення їх соціально-економічного розвитку. З одного боку, завдяки ІКТ вони зможуть швидко надолужити економічний розрив із світовими лідерами й отримувати величезну віддачу від створення додаткових матеріальних благ та робочих місць для висококваліфікованих робітників. З іншого боку, деякі країни розглядають розвиток і використання ІКТ в їх економіці та суспільстві як ключову компоненту їх національної стратегії з метою поліпшення рівня життя населення, збільшення рівня знань та посилення власної міжнародної конкурентоспроможності [4].

Відповідно до сучасних тенденцій в інвестуванні, як зазначалося вище, ІКТ надають навіть найменш розвиненим країнам можливості перетворення їх економік-аутсайдерів на інформаційні та високотехнологічні, тобто на ті, що спеціалізуються на продукції і з високою доданою вартістю, і які можуть конкурувати з передовими економіками на світовому ринку. Варто звернути увагу на те, що технологічні інновації сприяли глобалізації шляхом надання інфраструктури для встановлення транс-світових зв'язків. Революція, яка відбувається у сфері інформаційних і комунікаційних технологій, є центральною і рушійною силою глобалізації сьогодення.

Незважаючи на безсумнівні переваги ІКТ, значні перешкоди для їх ефективного використання існують як у розвинених країнах, так і у тих, що

розвиваються. Деякі бар'єри, наприклад розрив між поколіннями, у процесах навчання, в отриманні досвіду в сфері ІКТ, подолати досить складно. Країни, що розвиваються, стикаються з проблемами слаборозвиненої телекомунікаційної інфраструктури, низької комп'ютерної грамотності, відсутності обізнаності або низької спроможності користування мережею Інтернет. Оскільки країни, що розвиваються, більше страждають від цифрового відставання, вони ризикують залишитися далеко позаду від можливостей отримання додаткових доходів внаслідок створення продукції з високою доданою вартістю, більш швидкого соціально-економічного зростання, автоматизації різних процесів. Це, в свою чергу, сприяло б зменшенню собівартості виготовленої продукції, оптимізації витрат підприємств, пришвидшенню виробничих процесів, ефективній реалізації ресурсів та рівноправної повноцінної присутності на інформаційній світовій арені [4].

Згідно з даними провідних фахівців цифровий розрив між країнами – новими лідерами в технологічній могутності та країнами-аутсайдерами в межах сучасного світового економічного порядку зростає швидше, ніж економічне відставання, що наразі домінує між розвиненими країнами та країнами, які розвиваються. Вкрай негативним є те, що інформаційний розрив між економіками, які базуються на знаннях та інформатизації, та не інтегрованими у цей процес країнами буде стрімко та динамічно збільшуватись, і подолати його стане майже неможливо. Отже, мова йде про цифрове рабство країн-аутсайдерів та їх повну залежність від розвинених країн у розбудові власної національної інформаційної інфраструктури.

Зростаючий попит на програмістів та їх обмежена пропозиція на ринках, де на них виникає попит, призвели до поширення такого явища, як міжнародний аутсорсинг – перенесення певних процесів виробництва програмного продукту в країни, де існує відносний надлишок програмістів. Використовуючи аутсорсинг, транснаціональні корпорації (ТНК) мають можливість суттєво зменшити свої витрати за рахунок різниці між ставками заробітної плати у країні виникнення попиту на програмний продукт та країни, де здійснюється його виробництво [6]. Ще однією особливістю аутсорсингу у виробництві програмних продуктів є те, що, замовивши розробку певного комп'ютерного коду, ТНК отримують всі права на його подальше використання. Оскільки фірми, що пропонують послуги аутсорсингу з розробки програмних продуктів, є невеликими порівняно з ТНК, їм набагато складніше побудувати ефективну систему маркетингу для аналізу ринкового попиту, брендингу, налагодження збуту та захисту авторських прав.

Рейтинг аутсорсингу й офшорингу інформаційних послуг представлений у таблиці 1.

Рейтинг напрямів аутсорсингу й офшорингу інформаційних послуг

Країна / рейтинг	Tholons Top Outsourcing Destination (2020)	Towers Watson Services Off-shore Ranking (2020)	AT Kearney Global Services Location Index (2020)	Середнє значення
Індія	1	2	1	1.3
Китай	4	1	2	2.3
Філіппіни	2	4	7	4.3
Малайзія	10	9	3	7.3
В'єтнам	9	3	12	8.0
Бразилія	12	5	8	8.3
Польща	3	16	11	10.0
Мексика	21	11	4	12.0
Шрі-Ланка	8	-	16	12.0
Індонезія	30	6	5	13.7
Чилі	15	19	13	15.7
Чехія	7	8	33	16.0
Литва	-	17	15	16.0
Коста-Ріка	5	21	24	16.7
Росія	18	14	21	17.7
Угорщина	13	12	31	18.7
Таїланд	44	7	6	19.0
Болгарія	27	22	9	19.3
Естонія	28	13	22	21.0
Єгипет	39	18	10	22.3
Тайвань	37	10	-	23.5
Південна Африка	11	20	47	26.0
Україна	-	15	41	28.0
Сінгапур	14	-	48	31.0

Складено за: [5]

Як видно з таблиці 1, напрями аутсорсингу та офшорингу інформаційних послуг сконцентровано в країнах, де робоча сила дешевша, ніж у промислово розвинених країнах, що дає змогу збільшувати прибутки останніх шляхом зменшення витрат на заробітні плати.

На сучасному етапі існують глобальні ризики, пов'язані з функціонуванням економіки та політики держав, екологічними, матеріальними умовами життя людей та інформаційною сферою. Інформаційна культура як складова ідеології інформаційного суспільства формується в контексті цивілізації і являє собою вищий щабель її розвитку, сукупність таких цінностей, що сприяють подальшому розвитку інформаційно-комунікативних технологій, інновацій, науки, переходу країни на шостий технологічний уклад, цінностей, що протидіють інформаційному вакууму.

Інформаційне суспільство як результат тривалої еволюції людства сформувалося як модель високоорганізованого розвитку соціуму на принципах інформації, науки, культури, освіти, інновацій. Інформаційне суспільство – це такий тип суспільства, в якому виробництво і споживання є найважливішим ресурсом, нові інформаційні та телекомунікаційні технології є базовими технологіями, а інформаційне середовище поряд із соціальним та

екологічним є новим середовищем проживання людини.

Основними ознаками інформаційного суспільства є [7]:

- інформаційна економіка;
- високий рівень інформаційних потреб усіх членів суспільства і фактичне їх задоволення;
- висока інформаційна культура;
- вільний доступ кожного члена суспільства до інформації, обмежений тільки інформаційною безпекою особистості, суспільних груп і всього суспільства.

Формування концепції інформаційного суспільства та його вплив на створення ідеології, що обслуговує це суспільство, потребує формування національної інформаційної інфраструктури, що представляє собою реалізацію політики держави, яка забезпечує створення швидко доступної взаємодії можливих державних і приватних мереж (Інтернет, кабельні мережі, телефон), програмних та апаратних засобів з метою надання кінцевим користувачам доступу до інформації. Розвитку також потребують сучасні мультимедіа, що включають різні сполучення матриць графічних, аудіо-, відео- та текстових компонентів та культивування середовища, направлено на отримання мультимедійного достовірного знання.

Варто зазначити, що ІКТ заклали базу для формування нової галузі економіки, вони також відкрили раніше недоступні можливості підвищення продуктивності та створення нових товарів та послуг для існуючих галузей шляхом реалізації інтеграційних рішень у енергетиці, освіті та поширенні знань, державному управлінні, фінансових послугах тощо.

Зокрема, у сфері енергетики, за оцінками аналітиків, потенціал скорочення викидів парникових газів у атмосферу за рахунок залучення розробок галузі ІКТ у 2020 р. становив близько 7,8 Гт. За рахунок впровадження ІКТ у 2020 р. зменшено споживання енергоносіїв у світі на 600 млрд дол. США [5].

Аналіз сучасних тенденцій світової економіки свідчить про стрімке збільшення частки ІТ-послуг у структурі експорту деяких країн. Результативність економічної політики, спрямованої на розширення можливостей сфери ІТ, демонструє Індія, в якій експорт послуг майже наполовину забезпечується за рахунок експорту ІТ-послуг. У цьому контексті для України розвиток нових секторів економіки, пов'язаних із високими технологіями, зокрема з інформаційно-комунікаційними, зумовлений необхідністю реалізації ефективної інноваційної стратегії подолання структурної кризи економіки і виходом на траєкторію сталого економічного розвитку.

З точки зору рівня розвитку галузі ІКТ в світі можна виділити дві групи країн. Перша з них складається з великих розвинених та стабільних економік із високим ступенем використання ІКТ. На ці країни припадає 70% глобального ВВП та близько 85% витрат на ІКТ у світовій економіці [5]. Домінуючим сегментом галузі у цих країнах є розробка програмного забезпечення та реалізація так званих інтеграційних рішень – комплексних продуктів галузі ІКТ, що призначені для вирішення завдань стратегічного рівня, які виникають у економічних суб'єктів. Прикладом таких завдань на мікрорівні є створення переваг у конкурентній боротьбі, а саме: створення системи обробки електронних замовлень та платежів, засобів введення, збереження й аналізу інформації про клієнтів тощо. Компанії, що є об'єктами реалізації інтеграційних рішень, запроваджують інноваційні технології для зменшення витрат, зростання продуктивності, створення нових ринків, підвищення якості обслуговування клієнтів тощо. В кінцевому підсумку перелічені заходи реалізуються шляхом зростання конкурентоспроможності як на національному, так і на глобальному ринках [7].

Друга група країн за рівнем розвитку галузі ІКТ формується з країн, що розвиваються. До них входить близько 140 країн, в яких проживає 85% населення планети. Сегменти розробки програмного забезпечення та інтеграційних рішень у цих країнах також розвиваються, але, зважаючи на невеликий розмір внутрішнього ринку, їх частка у структурі галузі є незначною. Основними сегментами галузі в цих країнах є інфраструктура та експорт ІТ-послуг. Саме за рахунок високих темпів зростання

глобального аутсорсингу в галузі ІКТ країни, що розвиваються, за оцінками аналітиків, забезпечують до 60% від обсягів зростання інформаційної галузі у світі.

Україну за рівнем розвитку галузі ІКТ можна віднести до другої групи. Найбільшим за обсягом сегментом галузі залишається інфраструктура, на яку припадає близько 60% обсягів реалізації. До неї входять послуги мобільного та фіксованого зв'язку та передачі даних. Розмір сегмента апаратних пристроїв складає приблизно 18% обсягу реалізації галузі і представлений в основному імпортними ПК, ноутбуками, мобільними телефонами та мережевими обладнанням. Сегмент програмних продуктів та інтеграційних рішень складає приблизно 22%, з яких 4% припадає на внутрішній попит, а 18% – зовнішній. Обсяг реалізації галузі у 2020 р. становив близько 8,5 млрд доларів США [5].

Зіставлення сегментації галузі та рівня розвитку її інфраструктури в Україні та в інших країнах світу свідчить, що вітчизняна галузь ІКТ переважно функціонує в межах відсталого 4-го технологічного устрою з незначними осередками, що належать до 5-го технологічного устрою. Серед засобів комунікації домінуюча частка припадає на мобільний зв'язок.

Його рівень розповсюдження в Україні є досить високим порівняно з іншими країнами – на 100 людей в Україні налічується близько 120 користувачів. Водночас рівень розповсюдження Інтернету та широкосмуговий доступ до Інтернету є суттєво нижчим, ніж у середньому в світі. Засоби комунікації в Україні переважно використовуються з метою забезпечення аналогового зв'язку, в той час як у промислово розвинених країнах вони в основному формують основу системної мережі апаратних пристроїв у межах 5-го технологічного устрою.

Суттєвою проблемою галузі ІКТ в Україні є також високе податкове навантаження порівняно з іншими країнами. І хоча за останні роки під впливом дефіциту кваліфікованої робочої сили в світі темпи зростання експорту ІТ-послуг були на високому рівні, більш вигідні умови ведення бізнесу в інших країнах можуть призвести до втрати конкурентних позицій вітчизняної галузі вже в найближчому майбутньому. На міжнародному інформаційному ринку набули розповсюдження і інші заходи державної політики промислово розвинених країн з метою підвищення конкурентних переваг. Серед них варто назвати такі, як державні інвестиції, вдосконалення системи освіти, розбудова інфраструктури, державні замовлення, формування іміджу країни на міжнародному ринку ІТ-послуг тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Варто зазначити, що всі аспекти формування ідеології інформаційного суспільства покликані розглянути головним критерієм формування глобальної інформаційної інфраструктури, що є результатом відображення взаємозв'язку базових форм буття. Проте успішність побудови інформаційного суспільства не зводиться тільки до ідеологічних факторів, а

являє собою правильно обрані пріоритети розвитку країни та їх успішну реалізацію.

На сучасному етапі розвиток ІКТ істотно впливає на структурні і динамічні параметри суспільства. Знижуються витрати виробництва підприємств і значно підвищується якість продукції. Окрім цього, прискорюється рух усіх видів капіталу, змінюється структура економіки та методи конкуренції. Спрощується взаємодія виробників і споживачів, знижуються виробничі витрати. Підвищується продуктивність праці всередині країни і особливо між країнами, що призводить до зростання глобалізації. З'являються нові професії, пов'язані зі збором, переробкою та використанням інформації. Наслідком впровадження технологій є не кількісне зростання макроекономічних показників, а якісний – пов'язаний із інноваційно-інформаційним зростанням. Основні інвестиції здійснюються у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, освіту, людський капітал. Інформаційно-комунікаційні технології є невід'ємною складовою розвитку інноваційної економіки. Інноваційна економіка базується на знаннях і передових технологіях, завдяки чому формується принципово новий механізм економічного зростання.

Як висновок зазначимо, що ідеологія інформаційного суспільства має бути підпорядкована трансформаціям, що в перспективі зможуть привести наше суспільство на шлях інноваційного розвитку. Ідеологія інформаційного суспільства повинна базуватися на антикризовій стратегії, інтелектуальному ресурсі у вигляді науки й освіти. Вона повинна спрямовуватися на побудову інформаційно-інноваційної інфраструктури, модернізацію суспільства з ефективним використанням ІТ-освіти.

ЛІТЕРАТУРА

1. Брижко В. До питання сучасної інформаційної політики. URL: [http://library.nlu.edu.ua / POLN_ TEXT/ Zurnal /NO_ BOOK /E_ majbutn.pdf](http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/Zurnal/NO_BOOK/E_majbutn.pdf).
2. Осадчук Р. Ю. Визначення інформаційної політики в умовах перехідних режимів. URL: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream /handle/123456789/10301/Osadchuk_Vyznachennia_informatsiinoi_polityky.pdf](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10301/Osadchuk_Vyznachennia_informatsiinoi_polityky.pdf).
3. Указ Президента України. Про Стратегію комунікації з питань євроатлантичної інтеграції України на період до 2025 року. URL: <https://mkip.gov.ua/content/normativnopravovi-akti-v-informaciyiny-sferi.html>.

4. Указ Президента України. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 15 жовтня 2021 року. Про Стратегію інформаційної безпеки. URL: <https://mkip.gov.ua/content/normativnopravovi-akti-v-informaciyiny-sferi.html>.

5. Веб-сторінка Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Мишковець І. П. Розвиток інформаційних технологій в суспільстві: економічний аспект. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua /bitstream /123456789 /11161/2/ ConfATMT_2015v2_Myshkovets_I_P- Development_of_information_215.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/11161/2/ConfATMT_2015v2_Myshkovets_I_P-Development_of_information_215.pdf).

7. Торкатюк В. І., Полчанінова І. Л., Дмитрук І. А., Нікбін Ф. Роль інформаційних технологій у соціально-економічному розвитку країни. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/37947/1/45-46.pdf>.

REFERENCES

1. Bryzhko V. Do pytannia suchasnoi informatsiinoi polityky, available at: [http://library.nlu.edu.ua /POLN_ TEXT/ Zurnal/ NO_ BOOK/E_ majbutn.pdf](http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/Zurnal/NO_BOOK/E_majbutn.pdf).
2. Osadchuk, R. Yu. Vyznachennia informatsiinoi polityky v umovakh perekhidnykh rezhymiv, available at: [http://ekmair.ukma.edu.ua/ bitstream/ handle/ 123456789/10301/ Osadchuk_ Vyznachennia_informatsiinoi_polityky.pdf](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10301/Osadchuk_Vyznachennia_informatsiinoi_polityky.pdf).
3. Ukaz Prezydenta Ukrainy. Pro Stratehiu komunikatsii z pytan yevroatlantychnoi intehratsii Ukrainy na period do 2025 roku, available at: <https://mkip.gov.ua/content/normativnopravovi-akti-v-informaciyiny-sferi.html>.
4. Ukaz Prezydenta Ukrainy. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 15 zhovtnia 2021 roku. Pro Stratehiu informatsiinoi bezpeky, available at: <https://mkip.gov.ua/content/normativnopravovi-akti-v-informaciyiny-sferi.html>.
5. Veb-storinka Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Myshkovets, I. P. Rozvytok informatsiinykh tekhnolohii v suspilstvi: ekonomichnyi aspekt, available at: [http://elartu.tntu.edu.ua /bitstream /123456789 /11161/2/ConfATMT_Myshkovets_I_P-Development_of_information_215.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/11161/2/ConfATMT_Myshkovets_I_P-Development_of_information_215.pdf).
7. Torkatiuk, V. I. Polchaninova, I. L. Dmytruk, I. A. and Nikbin F. Rol informatsiinykh tekhnolohii u sotsialno-ekonomichnomu rozvytku krainy, available at: <http://eprints.kname.edu.ua/37947/1/45-46.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 08 липня 2022 року

УДК: 339.187.44:338.486.1

*Батьковець Н. О.,
natabatkovets72@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3003-5039,
к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та маркетингу, ВСП Навчально-науковий Інститут підприємництва та перспективних технологій, Національний університет “Львівська Політехніка”, м. Львів*

*Пасок С. Н.,
sofiapasok1@gmail.com,
бакалавр, Інститут підприємництва та перспективних технологій, Національний університет “Львівська Політехніка”, м. Львів*

РИНОК ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ПОСЛУГ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ

***Анотація.** Незважаючи на досить небагатий досвід функціонування суб'єктів франчайзингового ринку, він став важливою частиною в системі економічних відносин нашої країни. Матеріал, який розміщений у статті, стосується дослідження стану ринку франчайзингових послуг в Україні та узагальнення вузьких місць щодо його розвитку. У статті наведено ряд принципів франчайзингу, дотримання яких суб'єктами взаємодії є обов'язковим та визначає змістовну унікальність дистанційного бізнесу. В процесі аналізу охарактеризовано походження франчайзингових брендів в Україні, питома вага яких суттєво вища серед вітчизняних франчайзингових проектів. Дослідження, проведені Міжнародною франчайзинговою асоціацією, демонструють очевидний факт: франчайзинг набирає обертів в Україні, визначальним фактом є інформація про зростання частки саме українських франшиз. Наведено найвідоміші українські франшизи, які не тільки мають відомі бренди, але є лідерами франчайзингового ринку. Розглянуто пакет франшизи як необхідний елемент онлайн-бізнесу та процедуру впровадження “ідеї” на ринок із перевіреною фінансовою моделлю. В статті наведено динаміку зростання кількості франчайзерів в Україні, попри позитивні характеристики та чіткі вигоди цієї моделі бізнесу, систематизовано ряд недоліків. Доведено, що франчайзинг дає можливість скористатися вигодою не лише власникам бізнесу, але й потенційним покупцям. Розширюється можливість доступу до товарів та послуг відомих торгових марок, важливо, що іноземні підприємства також знаходять свою нішу, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи розвиток інфраструктури території.*

Ключові слова: франчайзинг, франчайзинговий пакет, франчайзинговий ринок, франчайзер, франчайзі, роялті, бізнес.

*Batkovets N. O.,
natabatkovets72@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3003-5039,
Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Marketing,
Educational-Scientific Institute of Entrepreneurship and Advanced Technologies, “Lviv Polytechnic”
National University, Lviv*

*Pasok S. N.,
sofiapasok1@gmail.com,
Bachelor's degree student, Educational-Scientific Institute of Entrepreneurship and Advanced Technologies,
“Lviv Polytechnic” National University, Lviv*

FRANCHISING SERVICES MARKET AND PROSPECTS OF ITS DEVELOPMENT

***Abstract.** Despite the rather limited experience of the functioning of franchise market entities, it has become an important part of the system of economic relations of our country. The material presented in the article concerns the study of the state of the franchise services market in Ukraine and the generalization of shortcomings in its development. The article presents a number of principles of franchising, compliance with which for subjects of interaction are mandatory and determine the content uniqueness of distance business. The analysis characterizes the origin of franchise brands in Ukraine, the share of which is significantly higher among domestic franchise projects. According to research conducted by the International Franchising Association, it is obvious that franchising is gaining momentum in Ukraine, the determining fact is the information about the growing share of Ukrainian franchises. The most famous Ukrainian fran-*

chises are listed, which not only have well-known brands, but are leaders in the franchise market. The franchise package is considered as a necessary element of online business and the procedure for introducing the "idea" to the market with a proven financial model. The article presents the dynamics of growth in the number of franchisors in Ukraine, however despite the positive characteristics and clear benefits of this business model, systematizes a number of shortcomings. It has been proven that franchising provides an opportunity to benefit not only business owners, but also potential buyers. The possibility of access to goods and services of well-known brands is expanding, it is important that foreign enterprises also find their niche, increasing the number of jobs and ensuring the development of the territory's infrastructure.

Key words: franchising, franchise package, franchise market, franchisor, franchisees, royalties, business.

JEL Classification: L10

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-18>

Постановка проблеми. Сучасні моделі бізнесу набувають в Україні все більшої популярності та прихильності як суб'єктів підприємницької діяльності, так і споживачів. Незважаючи на досить небагатий досвід функціонування суб'єктів франчайзингового ринку, він став стабільною частиною в системі економічних відносин нашої країни. Збалансований розвиток певного сектора ринку потребує усвідомлення низки структуроутворюючих складових, які визначають довіру до товарів та послуг та формують стале відношення споживачів.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблеми розвитку та становлення ринку франчайзингового бізнесу розглядаються у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених та практиків, а саме над вивченням цього питання працюють: Ж. Ламбен, Ф. Котлер, Ф. Росса, С. Шейн, В. В. Дергачова, Л. М. Побоченко, Н. А. Ковальчук, Н. В. Безрукова, О. Є. Кузьміна, О. П. Корольчук, А. К. Костюк, І. В. Рикова, М. О. Тонюк, В. В. Шкромада та ін.

У них пояснені зміст франчайзингу як сучасної моделі ведення бізнесу, його принципи, структура. Незважаючи на велику кількість науково-практичних досліджень франчайзингу, виникає необхідність систематичного дослідження та аналізу чинників та факторів, які впливають на розвиток франчайзингу в Україні.

Постановка завдання. Метою статті визначено узагальнення основних базових позицій та пріоритетів розвитку франчайзингу в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як традиційно прийнято вважати, "франчайзинг" – це бізнес, що реалізовується під чужою вивіскою та є шляхом до отримання прибутку. Ризик зазнати невдачі у веденні бізнесу завдяки франчайзингу істотно менший. Саме ця схема зменшує ризик банкрутства та гарантує більшу кількість клієнтів. Наважившись на співпрацю за принципом франчайзингу, обидві сторони підписують угоду, що надає їм взаємні права та обов'язки. Основна роль франчайзера полягає в тому, щоб ліцензувати торгову марку та передавати бізнес-знання, а також підтримувати партнера протягом усього терміну дії угоди. Основна відповідальність одержувача франшизи полягає в дотриманні загальних стандартів і відрахувань від плати за франшизу в мережі підприємства.

З висловом "франчайзингова мережа" у споживачів виникає асоціація з ресторанами швидкого харчування, такими як McDonald's, KFS чи Chelentano; хоча вони є прикладами-гігантами франчайзингового ринку, однак ці приклади оточують нас і на нашому вітчизняному ринку і їх насправді набагато більше.

Франчайзинг – це не просто продаж права на використання логотипу чи торгової марки в Інтернеті – це ціла система ведення бізнесу, а іншими словами, готової моделі бізнесу. Слово "система" є ключем до розуміння принципів франчайзингу. Франчайзі можуть поклатися на власника бізнес-ідеї для систематичної та постійної підтримки: навчання співробітників, інструменти для допомоги у веденні бізнесу, передача ноу-хау.

Гроші, отримані за купівлю системи бізнесу, використовуються на благо всієї мережі: на маркетингові дослідження, розробку нових продуктів і рекламні кампанії.

Виходячи з сутності об'єкта дослідження, можна сформулювати ряд принципів франчайзингу:

1. Франчайзер є власником торговельної марки та має перевірену бізнес-ідею.

2. Франчайзі керує пунктом під вивіскою франчайзера як незалежний підприємець: його заробітком є прибуток від діяльності.

3. Франчайзі є власником майна, що знаходиться в пункті продажу/надання послуги.

4. Франчайзер передає франчайзі знання того, як власне необхідно вести бізнес.

5. Франчайзі сплачує вартість франшизи, а також періодичні відрахування за користування ноу-хау.

6. Франчайзі часто не має можливості самостійно визначати ціни товарів або послуг у своїй точці.

7. Зазвичай франчайзі має можливість самостійно формувати асортимент, у межах, визначених франчайзером.

8. Принципи співпраці франчайзера і франчайзі регулює франчайзинговий договір, а інструкції, як власне вести діяльність, зібрані в операційному підручнику.

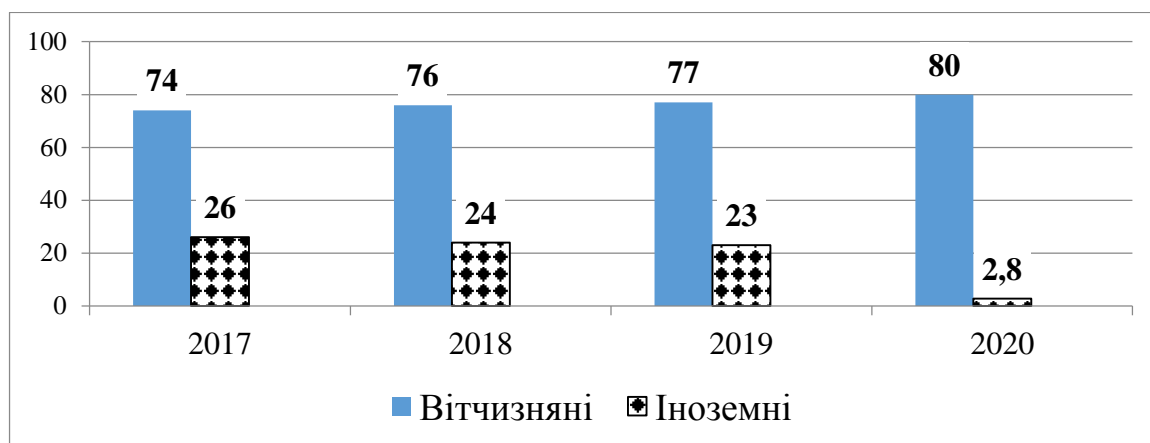


Рис. 1. Походження франчайзингових брендів в Україні [7]

Всі ці принципи життєздатні, незважаючи на економічний вплив пандемії COVID-19. Крім того, експерти прогнозують, що ринок франчайзингу повернеться до свого допандемічного зростання до кінця року. Дані опубліковані в щорічному звіті Міжнародної франчайзингової асоціації (IFA). Через карантин та падіння доходів зайнятість у більшості підприємств впала, близько 940 тисяч людей залишилися без роботи. Експерти вважають, що майже весь економічний збиток, завданий пандемією COVID-19, буде компенсований до 2023 року. Очікується, що франчайзі створять понад 26 000 закладів, а також майже 800 000 нових робочих місць [2].

У країнах із розвинутою економікою дохід франчайзингових компаній становить від кількох відсотків до кількох десятків відсотків ВВП щороку. Щодня споживачі отримують послуги від франчайзингових компаній і купують у франчайзингових магазинах, навіть не помічаючи цього.

Кожен український підприємець, який хоче скористатися цією можливістю розпочати бізнес, може розглянути понад 200 франчайзингових систем, які пропонують приєднатися до мережі. Франчайзинг дозволяє володіти своїм бізнесом під успішним брендом франчайзера. Походження франчайзингових брендів в Україні відображено на рис. 1.

Підприємства, що функціонують в Україні, добре адаптовані до ринкових умов, а сама бізнес-модель враховує місцеві реалії. Близько 30% українських франшиз можуть впевнено конкурувати з будь-якою франшизою в США. Наприклад, ось десять популярних українських франшиз, які не тільки мають відомі бренди, але й охоплюють ринок і, ймовірно, будуть конкурувати з іноземними франчайзерами: Edge: Франшиза для мереж супермаркетів; "Наш край": працює понад 240 торгових закладів, які щомісяця обслуговують понад 5 мільйонів клієнтів; SPAR: одна з перших франчайзингових мереж у світі та найбільша міжнародна асоціація супермаркетів; Good Beer: франшиза розливної пива та спеціалізованих магазинів бару;

Aroma Kava: мережа кав'ярень, що працюють у більш ніж 45 міст України; Львівська майстерня шоколаду: виготовлення шоколадних виробів ручної роботи. Сьогодні Львівська майстерня шоколаду налічує 49 закладів у 24 містах України; Tez Tour: одна з найвідоміших і найбільших туристичних компаній у Східній Європі. Партнерські офіси розташовані майже у всіх великих містах України. "Нова Пошта": лідер ринку логістики та поштового транспорту в Україні; KIMS: найбільша в Україні мережа хімчисток та пралень; ФОРНЕТТІ: в Україні франчайзингова мережа представлена 550 пекарнями [8].

Як відомо, основою кожної франчайзингової системи є пакет франшизи – необхідний елемент ряду онлайн-бізнесів, які пропонують франчайзі. Кожен підприємець, який хоче розвивати мережу за допомогою франчайзингу, повинен розробити пакет франшизи для обслуговування потенційних партнерів. Цей пакет являє собою сукупність елементів, які відображають досвід роботи франчайзера. Найважливішими компонентами пакета франчайзингу є: зареєстрована торгова марка франчайзера, підтримка, що надається франчайзі, і переваги для франчайзі. Такими документами є договори франчайзингу, посібники з експлуатації та фінансові моделі.

Основним і найважливішим документом, що визначає відносини між сторонами, є договір франчайзингу (в Україні також іноді укладаються договори комерційної франшизи). Він є джерелом усіх прав та обов'язків, покладених на франчайзерів та франчайзі.

Найважливішими аспектами передбаченої контрактом співпраці є правила, які визначають можливість використовувати торгову марку франчайзера, а також інші елементи візуальної ідентичності. Важливим моментом є передача "ідеї" від франчайзера, а також різноманітна підтримка на час дії договору. Чим більше розвивається система франчайзингу, тим більше її потрібно розглядати за домовленістю [2].

Важливо зауважити, що в договорі франчайзингу прописані ключові моменти співпраці франчайзера і франчайзі, причому франчайзі має звернути особливу увагу на ключові моменти визначення ціни товарів або послуг у пункті франчайзингу. Оскільки вони зазвичай викликають найбільше непорозумінь і проблем, українське законодавство забороняє франчайзеру встановлювати максимальну або нижчу ціну (якщо укладено договір комерційного франчайзингу), але франчайзер може зробити це на власний розсуд, якщо сторони просто підписують договір про співпрацю. Натомість, щоб франчайзі знав, як виконувати свої обов'язки, він повинен отримати від франчайзера інший документ, так звану інструкцію з експлуатації. По суті, це серія процедур, в яких франчайзер детально описує свою "ідею", досвід і знання про те, як працювати під своїм брендом.

Також у пакеті є третій елемент – фінансова модель, де розвиток франчайзера свідчить про його готовність працювати з франчайзером (скільки потрібно інвестицій). Таку фінансову модель франчайзер повинен опрацювати, спираючись на дійсні фінансові результати роботи власних точок. Звичайно, будь-яка модель побудована на узагальненні та повному згладженні деяких нюансів роботи підприємства.

Основним завданням фінансової моделі є показати потенційним франчайзі реальні фінансові сценарії, що спираються на реальні результати функціонуючих точок, а також визначення реального строку повернення інвестицій.

Оскільки останнім часом на ринку з'являється все більше франчайзингових пропозицій, підприємці постійно думають, чи варто прийняти цю форму розвитку. У певному сенсі перспектива приваблива, тому що дає можливість розвиватися, не ризикуючи і не витрачаючи грошей на створення власного бізнесу.

Розмірковуючи про зростання франшизи, потрібно проаналізувати діяльність власного франчайзі, щоб побачити, які переваги він отримає, приєднавшись до мережі. Згідно з принципами франчайзингу франчайзери зобов'язані мати власний досвід. Щоб отримати цей досвід, потрібен хоча б пілотний сайт, який працює не менше року і дає можливість перевірити дизайн, вплив сезонності ринкової конкуренції і чи залежить пропонований продукт від модних тенденцій. Виходячи з власного досвіду, найоб'єктивніше перевірити рентабельність пропонованої концепції [7].

Незважаючи на низький рівень франчайзингу в Україні, за зовнішніми показниками майже щороку спостерігається позитивна тенденція зростання франчайзерів, а ринок франчайзингу приносить величезні переваги українській економіці. Це може стати початком розвитку малих та спільних підприємств, що займаються інноваціями.

Динаміка кількості франчайзерів в Україні відображена на рис. 2.

Попри позитивні характеристики цієї моделі бізнесу, існує ряд недоліків, до яких можна віднести:

- досить висока вартість франшизи;
- необхідність дотримання стандартизованих процедур;
- обмеження, що стосуються закупівель, оскільки франчайзер часто зобов'язує франчайзі купувати устаткування, товари і матеріали у себе або у бажаних йому постачальників;
- обмежений асортимент товарів, згідно з угодою франчайзі може продавати тільки ті товари, які передбачені франшизою;
- франчайзі не має права самостійно продати свою франшизу.

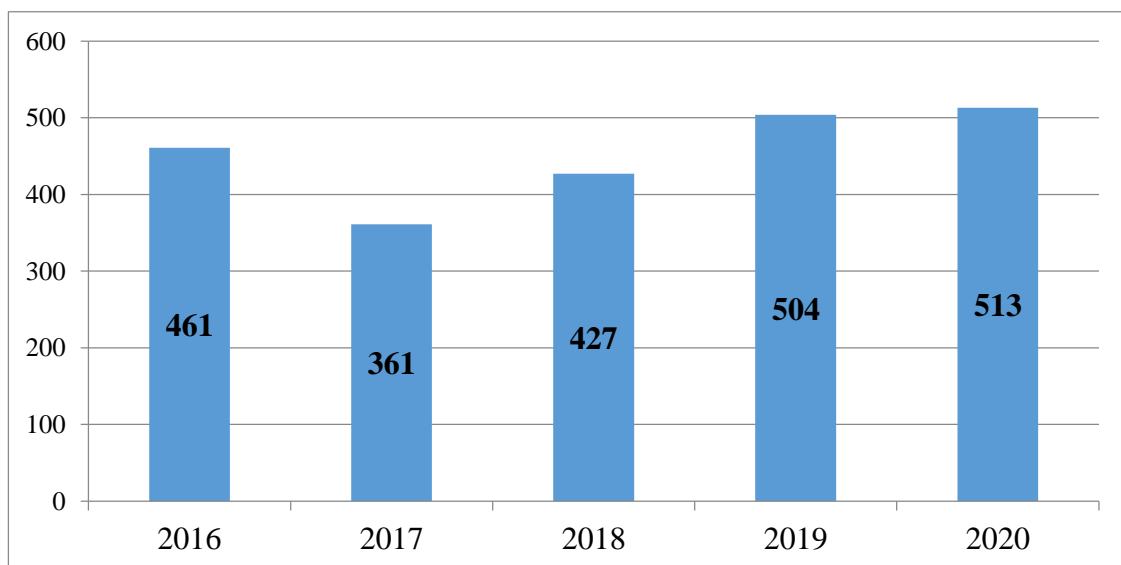


Рис. 2. Динаміка кількості франчайзерів в Україні [6]

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. У результаті проведених досліджень нами було встановлено, що на розвиток франчайзингу в Україні значно впливають наступні проблеми:

1. Різного роду фінансово-кредитні операції (ускладненість процедури кредитування малих підприємств).

2. Незахищеність українських франчайзі у франчайзинговій співпраці з іноземними представниками.

3. Значне обмеження розвитку малого бізнесу податковими нормами, внаслідок чого підприємці змушені шукати "обхідні шляхи" у здійсненні платіжних операцій.

4. Недосконалість нормативно-законодавчої бази стосовно франчайзингових відносин [4].

Франчайзинг дає можливість скористатися вигодною не лише власникам бізнесу, але й потенційним покупцям. Розширюється можливість доступу до товарів та послуг відомих торгових марок, важливо, що іноземні підприємства також знаходять свою нішу, збільшуючи кількість робочих місць та забезпечуючи розвиток інфраструктури території.

ЛІТЕРАТУРА

1. Безрукова Н. В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт. *Економічний простір*. 2016. № 106. С. 16-25.

2. Бізнес. Район. URL: <https://business.rayon.in.ua/>.

3. Добрянська Ю. О. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. *Вісник Миkolaївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2015. № 7. С. 122-126.

4. Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>.

5. Мазуренко В. П. Розвиток франчайзингових відносин у міжнародному бізнесі. URL: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/viewFile/21638/19273>.

6. Ринок франчайзингу в Україні. URL: http://franchisegroup.com.ua/uk/page/rynok_franchajzinga_v_ukrainei_za_rubezhomju.

7. Франчайзинг. URL: <https://franchising.ua/>.

8. Франчайзингова група. URL: <https://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise/>.

REFERENCES

1. Bezrukova, N. V. (2016), Mizhnarodnyy franchayzinh yak forma osvoyennya svitovykh rynkiv: osoblyvosti rozvytku ta vplyv na svitovyy valovyy produkt, *Ekonomichnyy prostir*, № 106, s. 16-25.

2. Biznes. Rayon, available at: <https://business.rayon.in.ua/>.

3. Dobryanska, YU. O. (2015), Doslidzhennya suchasnoho stanu franchayzinh v Ukrayini ta sviti, *Visnyk Mykolayivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.O. Sukhomlyns'koho*, № 7, s. 122-126.

4. Ekonomika ta suspilstvo, available at: <https://economyandsociety.in.ua/>.

5. Mazurenko, V. P. Rozvytok franchayzinhovykh vidnosyn u mizhnarodnomu biznesi, available at: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/viewFile/21638/19273>.

6. Rynok franchayzinh v Ukrayini, available at: http://franchisegroup.com.ua/uk/page/rynok_franchajzinga_v_ukrainei_za_rubezhomyu.

7. Franchayzinh, available at: <https://franchising.ua/>.

8. Franchayzinhova hrupa, available at: <https://franchisegroup.com.ua/catalog-franchise/>.

Стаття надійшла до редакції 02 червня 2022 року

УДК 330.341.1:338.24

Демчук С. В.,
demchuk.serhii.v@gmail.com,
аспірант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ЧИННИКИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ІННОВАЦІЙ

Анотація. Попри те, що державне регулювання покликане посилити позитивний регуляторний вплив на інновації, воно може мати як позитивний, так і негативний вплив. Державні реформи повинні проводитися так, щоб нормативні акти в усіх сферах діяльності здатні були належним чином реагувати на зміни наявних економічних, соціальних і технічних умов. Визначено, що, оскільки регуляторний процес є взаємопов'язаним (регулювання безпосередньо впливає на інноваційний процес, а інновації та певні технічні зміни значущо впливають на обґрунтування та проектування регулювання), то для забезпечення успішності реформ повинні враховуватися зв'язки між регулюванням та інноваціями. Обґрунтовано, що драйверами інновацій можуть бути: споживчий попит, бажання людини спілкуватися, конкуренція, культурні фактори, кваліфікована робоча сила, освіта, інфраструктура, доступ до фінансування, бізнес-середовище, регулювання, технологічні досягнення, нове застосування технологій тощо. Доведено: щоб Україна змогла отримати найбільшу користь від передових досліджень, які проводяться на її теренах, необхідно зосередити увагу на формуванні правильного мислення, принципів та підходу до розробки та впровадження рішень у всіх аспектах регулювання. Якщо цього не зробити, то значно підвищиться ризик того, що найцінніші ідеї будуть комерціалізовані в інших місцях світу, де регуляторні підходи є більш сприятливими. Обґрунтовано, що процес регулювання з точки зору впливу на інновації формується на трьох базових типах: економічне регулювання, соціальне регулювання, адміністративне регулювання. Визначено, що особливої уваги заслуговує бінарність впливу регулювання на інновації та пошук оптимального варіанта співвідношення між його позитивними та негативними ефектами. В економічній сфері регулювання може забезпечити необхідні умови для досліджень та інновацій, підтримуючи певний рівень відкритості або конкуренції на товарних ринках. У соціальній сфері нормативно-правові акти можуть висувати технічні вимоги до галузей промисловості, які будуть фокусувати дослідницькі зусилля на створення нових технологій та продуктів відповідно до базових принципів індустрії захисту довкілля. Регулювання в адміністративній сфері формує сприятливе економічне середовище з однаковими справедливими умовами для всіх учасників інноваційного процесу. Обґрунтовано критерії для покращення регуляторного впливу на інновації.

Ключові слова: ринок інновацій, державне регулювання інновацій, високі технології, стимулювання інновацій.

Demchuk S.V.,
demchuk.serhii.v@gmail.com,
Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

FACTORS OF STATE REGULATION OF THE INNOVATIONS MARKET

Abstract. Although government regulation is designed to enhance positive regulatory influence on innovation, it can have both positive and negative effects. State reforms should be carried out in such a way that regulatory acts in all spheres of activity are able to respond appropriately to changes in existing economic, social and technical conditions. It was determined that since the regulatory process is interconnected: regulation directly affects the innovation process, and innovations as well as certain technical changes significantly affect the rationale and design of regulation, then to ensure the success of reforms, the connections between regulation and innovation should be taken into account. It is justified that the drivers of innovation can be: consumer demand, human desire to communicate, competition, cultural factors, skilled workforce, education, infrastructure, access to financing, business environment, regulation, technological achievements, new application of technologies, etc. It has been proven that in order for Ukraine to benefit the most from cutting-edge research conducted in its territory, it is necessary to focus on the formation of the right thinking, principles and approach to the development and implementation of solutions in all aspects of regulation. Failure to do so greatly increases the risk that the most valuable ideas will be commercialized elsewhere in the world where regulatory approaches are more favorable. It is substantiated that the process of regulation from the point of view of impact on innovation is formed on three basic types: economic regulation, social regulation, administrative regulation. It was determined that the binary influence of regulation on innovation and the search for the optimal ratio between its positive and negative effects deserve special attention. In the economic sphere, regulation can provide the necessary conditions for research and innovation by maintaining a certain level of openness or competition in product markets. In the social sphere, regulations may impose technical requirements on industries, which will focus research efforts on the

creation of new technologies and products in accordance with the basic principles of environmental protection industry. Regulation in the administrative sphere creates a favorable economic environment with the same fair conditions for all participants of the innovation process. Reasonable criteria for improving regulatory influence on innovation are substantiated.

Key words: innovation market, state regulation of innovations, high technologies, innovations stimulation.

JEL Classification: M20, O31

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-19>

Постановка проблеми. Інновації та високі технології є чи не найдієвішим інструментом економічного розвитку як окремої галузі промисловості, так і держави в цілому. Наразі Україна попри значний інтелектуальний потенціал не може похвалитися великими досягненнями в окресленому напрямку. Більш того, з кожним роком все чіткіше простежується тенденція до уповільнення темпів як економічного розвитку, так і його інноваційної складової. Вітчизняний промисловий комплекс безсилий перед постійно зростаючими викликами світової конкуренції та глобалізації. Актуальність пошуку рішень проблем інноваційного розвитку в Україні аргументується відсутністю потужних національних і транснаціональних компаній, промислово-фінансових груп, науково-технічних центрів, технологічних інкубаторів, венчурних фірм і кластерів [1]. Щоб належним чином реалізувати національний інноваційний потенціал, варто сконцентруватися на створенні ефективної системи комерціалізації інновацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти розвитку інноваційних процесів та функціонування ринку інновацій знайшли своє відображення в роботах таких вчених, як М. Портер [2], К. Блінд [3], І. Зятковський [4], З. Юринець [5], Є. Лазарева [6], П. Микитюк [7], Л. Федулова [8] та ін.

В. Лаптаєва в [10] пропонує своє бачення регулювання інноваційної діяльності. Так, за її обґрунтуванням, одним із напрямків діяльності органів влади, місцевого самоврядування у чіткій взаємодії та діалозі з бізнесом є заходи, спрямовані на підвищення рівня інноваційної та інвестиційної спроможності регіонів. У напрямку досягнення поставлених цілей, на думку зазначеного автора, необхідно зробити наступні кроки: розвиток науково-інноваційного співробітництва державного та недержавного сектору науки, вищих навчальних закладів і наукових установ із реальним сектором економіки; розвиток інноваційної культури шляхом популяризації провадження наукової, винахідницької та інноваційної діяльності; підвищення ефективності дії механізму стандартизації та сертифікації продукції; стимулювання промисловців до запровадження новітніх технологій та інновацій тощо.

Науковці в [11] обґрунтовують, що державна підтримка інновацій в Україні повинна спиратися на такі напрями: уряду створити сприятливі умови для комерціалізації науково-дослідних робіт; заохочувати науково-дослідні установи до

комерціалізації прав інтелектуальної власності, які досліджувалися з бюджетним фінансуванням, з метою отримання прибутків науковою установою. Створення центрів із трансферу технологій може науково-дослідним установам: оцінити комерційний потенціал їх досліджень, запатентувати їх, знайти партнерів для ліцензування або продажу; стимулювати розвиток екоінновацій, що дозволить збільшити енергоефективність будинків та транспорту, створювати відновлювальну енергію, замінити шкідливі матеріали безпечними та забезпечити переробку матеріалів; розвивати інфраструктуру науково-дослідних установ, забезпечити їх сучасним обладнанням, що дозволить підвищити рівень досліджень та їх результативність, а також підвищить їх конкурентоспроможність на європейському ринку; надавати державну фінансову та податкову підтримку підприємствам, що займаються інноваційною та науково-дослідною діяльністю, шляхом часткової компенсації банківських кредитів, безвідсоткового кредитування пріоритетних інноваційних проектів, впровадити пільгове оподаткування новоствореним підприємствам, що реалізують або експортують високотехнологічну продукцію, які придбали нові технології, на час науково-дослідних робіт; збільшити обсяг фінансування, підвищити авторитет науки в українському суспільстві.

Однак проблема розвитку національного ринку інновацій та високих технологій, а також базові аспекти його регулювання досі залишаються питанням, що потребує комплексного економіко-теоретичного вивчення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Запровадження інновацій та високих технологій, як правило, відбуваються переважно в реальному секторі економіки, однак обмеженість ресурсів, загальна забюрократизованість процесів, кризові явища, спричинені спочатку пандемією COVID-19, а тепер ще й повномасштабною війною з Росією, значно гальмують розвиток.

Відповідно до даних Держстату серед основних галузей, які на сьогодні, так би мовити, “годують” країну, є металургія, сільське господарство, деревообробна, хімічна та харчова галузі, а також ІТ-індустрія. Впродовж останніх років ці галузі через необхідність конкурувати на світовому ринку почали активно впроваджувати високі технології. Однак на рівні держави це питання залишається відкритим, оскільки практично відсутні програми із запровадження високих технологій у реальному секторі економіки. Певні надії на вирішення

окреслених проблем покладають на новостворене Міністерство цифрової трансформації, однак наразі підприємства, самостійно керуючись принципами підвищення конкурентоспроможності, займаються вирішенням проблем розвитку внутрішніх інновацій [12].

Сприяння формуванню і розвитку внутрішнього ринку високих технологій та інновацій має стати одним із найважливіших завдань державної інноваційної політики. Поєднання інноваційного інвестування і комерційного обміну інновацій у єдиний процес сприяє взаємопов'язаному накопиченню інвестицій та інновацій як на національному, так і на міжнародному рівнях [9].

Попри те, що державне регулювання покликане посилити позитивний регуляторний вплив на інновації, воно може мати як позитивний, так і негативний вплив. Державні реформи повинні проводитися так, щоб нормативні акти в усіх сферах діяльності здатні були належним чином реагувати на зміни наявних економічних, соціальних і технічних умов.

Оскільки регуляторний процес є взаємопов'язаним (регулювання безпосередньо впливає на інноваційний процес, а інновації та певні технічні зміни значущо впливають на обґрунтування та проектування регулювання), то для забезпечення успішності реформ повинні враховуватися зв'язки між регулюванням та інноваціями.

Вирішальне значення для успішного реформування законодавства має розуміння усієї сукупності засобів, методів і правил взаємодії регулювання та інновацій, так званого "інтерфейсу регулювання інновацій".

Інновації життєво важливі для розвитку як окремої компанії чи підприємства, так і для національної економіки. І хоча чіткого механізму виникнення інновацій не існує, все ж є ключові рушійні сили, так звані драйвери, які можуть стимулювати творчий потік та сприятливе середовище для їх формування. Варто зазначити, що таких драйверів інновацій є доволі багато. Сюди можна віднести наступні: споживчий попит, бажання людини

спілкуватися, конкуренція, культурні фактори, кваліфікована робоча сила/освіта, інфраструктура, доступ до фінансування, бізнес-середовище, регулювання, технологічні досягнення, нове застосування технологій тощо. Як можна простежити, драйвери різняться за суттю, однак вони переслідують спільну мету – створення благодатного ґрунту для інновацій загалом. При цьому важливим також є заохочення всіх, хто працює в регулюванні, виконувати свою роботу таким чином, щоб створити клімат, який сприятиме інноваціям.

Відправною точкою більшості інновацій можна вважати момент втілення ідей, що виникають при проведенні досліджень, у щось комерційно життєздатне, тобто – у щось таке, що при застосуванні створить цінність. Здебільшого саме в момент комерціалізації нові ідеї піддаються регулюванню і можуть зазнати як корисного, так і негативного впливу останнього. Прикладом корисного впливу регулювання може бути випадок, коли існування певних стандартів відображає, які гарантії будуть введені в дію, перш ніж нова технологія почне широко використовуватись. Однак невиключеною є наявність і негативних ефектів регулювання. Наприклад, коли наявні нормативно-правові бази розробляються з орієнтуванням на вже існуючі технології і навіть саме тими існуючими гравцями, які не зацікавлені у впровадженні інновацій, через ймовірність зазнати збитків від нових підходів.

Щоб Україна змогла отримати найбільшу користь від передових досліджень, які проводяться на її теренах, необхідно зосередити увагу на формуванні правильного мислення, принципів та підходу до розробки та впровадження рішень у всіх аспектах регулювання. Якщо цього не зробити, то значно підвищиться ризик того, що найцінніші ідеї будуть комерціалізовані в інших місцях світу, де регуляторні підходи є більш сприятливими.

Розглядаючи процес регулювання з точки зору впливу на інновації, можна виокремити три його типи (рис. 1).



Рис. 1. Процес регулювання з точки зору впливу на інновації (розроблено автором)

Економічне регулювання – основне завдання: підвищити ефективність ринків у постачанні товарів і послуг. Багато реформ стимулюються розвитком технологій. Це дозволило змінити базову вартість та конкурентну структуру в різних галузях: від банківської справи до біотехнологій. Водночас реформи є потужним стимулом для подальших інновацій і можуть сприяти посиленню конкуренції як у виробничому, так і в сервісному секторах. Прикладом може слугувати важливе значення для розвитку та розповсюдження нових технологій Інтернету, оптичних сканерів у супермаркетах тощо.

Соціальне регулювання – мета: захист навколишнього середовища та турбота про безпеку та здоров'я суспільства в цілому. Розроблення підходів регулювання, що акцентують увагу на захисті навколишнього середовища, безпеці та охороні здоров'я, сприяли розробці підприємствами інноваційних рішень соціальних проблем із акцентом на профілактику, а не просто контроль.

Адміністративне регулювання – встановлює передумови для технологічного прогресу, регулюючи функціонування державного і приватного секторів. Упорядкування адміністративного регулювання дозволяє знизити сукупне навантаження на бізнес та вивільнити певні ресурси для проведення досліджень і розвитку нових технологій. У свою чергу, новий виток технічних змін може породити непередбачені побічні ефекти та різні технологічні наслідки, які знову потребуватимуть перегляду нормативних актів.

Залежно від типу регулювання регуляторній реформі може бути притаманна своя характерна форма. Зокрема, у випадку економічного регулювання реформою можна вважати відкриття ринку з метою посилення конкуренції, приватизацію чи, наприклад, дерегуляцію. Стосовно соціального регулювання реформуванням буде підвищення економічної ефективності регулювання, а у випадку адміністративного регулювання усі регулятивні зусилля мають бути сконцентровані на удосконаленні нормативно-правової бази.

Таким чином, регуляторна реформа у всіх сферах націлена на отримання переваг з точки зору підвищення ефективності, скорочення витрат і стимулювання інновацій. При цьому вона не завжди може означати підвищення рівня регулювання чи державного нагляду, а іноді може потребувати його зниження чи взагалі скасування.

Варто зазначити, що нормативна реформа часто тягне за собою деякі короткострокові витрати на адаптацію та може бути спірною у перерозподілі витрат на державну політику між економічними гравцями. Тому оцінку її загальних ефектів варто розглядати у довгостроковій перспективі.

Особливої уваги заслуговує бінарність впливу регулювання на інновації та пошук оптимального варіанта співвідношення між його позитивними та негативними ефектами. В економічній сфері регулювання може забезпечити необхідні умови для досліджень та інновацій, підтримуючи певний рівень відкритості або конкуренції на товарних

ринках. У соціальній сфері нормативно-правові акти можуть висувати технічні вимоги до галузей промисловості, які будуть фокусувати дослідницькі зусилля на створенні нових технологій та продуктів відповідно до базових принципів індустрії захисту довкілля.

Регулювання в адміністративній сфері формує сприятливе економічне середовище з однаковими справедливими умовами для всіх учасників інноваційного процесу, наприклад – забезпечуючи право захисту інтелектуальної власності. Водночас нормативні акти можуть породити певні перешкоди для розвитку нових технологій або продуктів, збільшуючи невизначеність чи вартість процесу розробки та спотворюючи процес вибору оптимальної технології спонуканням використовувати достеменно вивчену та прийнятну. Таким чином, регулювання є своєрідним важелем, який може підбадьорювати або відлякувати дослідницькі зусилля фірм, а регуляторна реформа покликана усунути недоліки в регулюванні, які негативно впливають на інноваційний процес, починаючи з досліджень і закінчуючи впровадженням та поширенням досягнень.

Важливим є те, що не лише регулювання та регуляторна реформа здатні впливати на інноваційний розвиток, але й інновації, зі свого боку, можуть мати потужний вплив на регулювання. Найчастіше це спостерігається у випадку, коли технологічний прорив робить застарілими або неефективними певні нормативні акти. Яскравим прикладом цього можуть слугувати деякі регульовані монополії, які зазнали краху через технологічний розвиток. Зокрема, електропостачання, транспорт та телекомунікації частково – з міркувань національної безпеки – довгий час регулювалися урядами як монопольні структури. Однак із плином часу технології, що покладені в основу цих секторів, зазнали суттєвих змін, що привело до зменшення їх монопольного характеру шляхом зниження витрат і виведення на передній план нових гравців.

Все частіше у всіх сферах регулювання виникають ситуації, коли розробка нових продуктів, процесів чи технологій випереджає діючі регулятивні режими, прикладом чого можуть бути нові розробки генної інженерії чи створення нових харчових продуктів і лікарських засобів на основі біотехнологій. Найяскравіше випереджувальний вплив розвитку технологій на регулювання простежується в галузі телекомунікацій, де розвиток цифрових технологій постійно революціонізує сектор, розмиваючи межі між різними постачальниками послуг (місцеві телефонні оператори та оператори стільникового зв'язку, компанії кабельного телебачення, супутникові передавачі, радіомовники, оптоволоконний доступ провайдерів, бездротових кабельних операторів тощо), що сприяє стрімкій появі нових мультимедійних продуктів, а це, в свою чергу, значно утруднює роботу регулюючих органів. У багатьох країнах часто спостерігається ситуація, коли правила регулюють застарілі продукти та послуги, які вже практично не використовуються. Таким чином, інформаційні технології своїм впливом на

роботу сектора ставлять під сумнів структуру регулювання.

Оскільки інтерфейс “регулювання / інновації” є взаємним та динамічним процесом, то, покращуючи регуляторний вплив на інновації, варто дотримуватися певних критеріїв (рис. 2).

Забезпечити чітке розуміння зв'язків регулювання – інновацій. Регуляторна реформа може стати потужним рушієм інновацій у більшості сфер, починаючи від банківської справи і закінчуючи роздрібною торгівлею та захистом навколишнього середовища.

Однак технології, змінюючи базову структуру витрат і конкуренцію в галузі, можуть спровокувати потребу в формуванні нових регуляторних модифікацій, тому регуляторний процес (економічний, соціальний чи адміністративний) завжди повинен контролювати наслідки технічних змін. Іноді регуляторна реформа може призвести до зловживань новими монопольними посадами, сприяти виникненню різних непередбачених екологічних небезпек. У таких випадках для забезпечення успіху регуляторної реформи знадобиться додатковий державний нагляд.

Підтримка конкуренції. Зв'язок “конкуренція-інновації” явно є позитивним. Певний рівень конкуренції між фірмами у будь-яких галузях економіки істотно сприятиме розвитку інноваційного процесу та поширенню знань. При цьому простежується тенденція, що на дерегульованих ринках швидше поширюються жорсткі технології (наприклад, автоматичні касири в банківській галузі), а м'які технології (такі, як продаж каталогів у роздрібній дистрибуції), є більш прийнятними на конкурентних ринках.

Упорядкування нормативно-правової бази. Нормативні акти покладають велике адміністративне навантаження на компанії, особливо нові або невеликі фірми, і час, витрачений на

адміністрування, часто втрачається через інновації, а він є ключовою детермінантою успіху ділової діяльності. З огляду на це регуляторна реформа внутрішнього ринку інновацій має бути націлена на усунення дублюючих, обтяжливих та неефективних нормативних актів, особливо - щодо діяльності малих і середніх підприємств. Окрім того, нормативні акти повинні враховувати вплив найбільш передових технологій у даній сфері і відображати погляди як виробників, так і користувачів. Доцільним є використання альтернативних регуляторних підходів (наприклад, екологічні податки та торгові дозволи у випадку навколишнього середовища, добровільні угоди з компаніями, що дозволяють їм тестувати інноваційні підходи).

Гармонізація нормативних актів на міжнародному рівні. З метою усунення ринкових бар'єрів, які можуть уповільнити інновації, країни повинні прагнути до більшої сумісності між своїми нормативними актами. Регуляторні відмінності можуть не тільки становити бар'єри для доступу на ринок, вони також можуть перешкоджати технічному прогресу та дифузії технологій, як у випадку суперечливої конкуренції, фінансового законодавства та законодавства про інтелектуальну власність. Відмінності у змісті та правозастосуванні можуть створити невизначеність серед фірм, що уповільнять інвестиції в дослідження та інновації. І, оскільки компанії прагнуть розміститися на ринках із найбільш сприятливими регуляторними умовами, уряди повинні співпрацювати, щоб мінімізувати регуляторну конкуренцію. Гармонізація всіх нормативних актів у різних країнах неможлива, враховуючи їх різне економічне, соціальне та культурне походження. Однак країни повинні продовжувати гармонізувати нормативні акти в інтересах як економічної ефективності, так і інновацій.

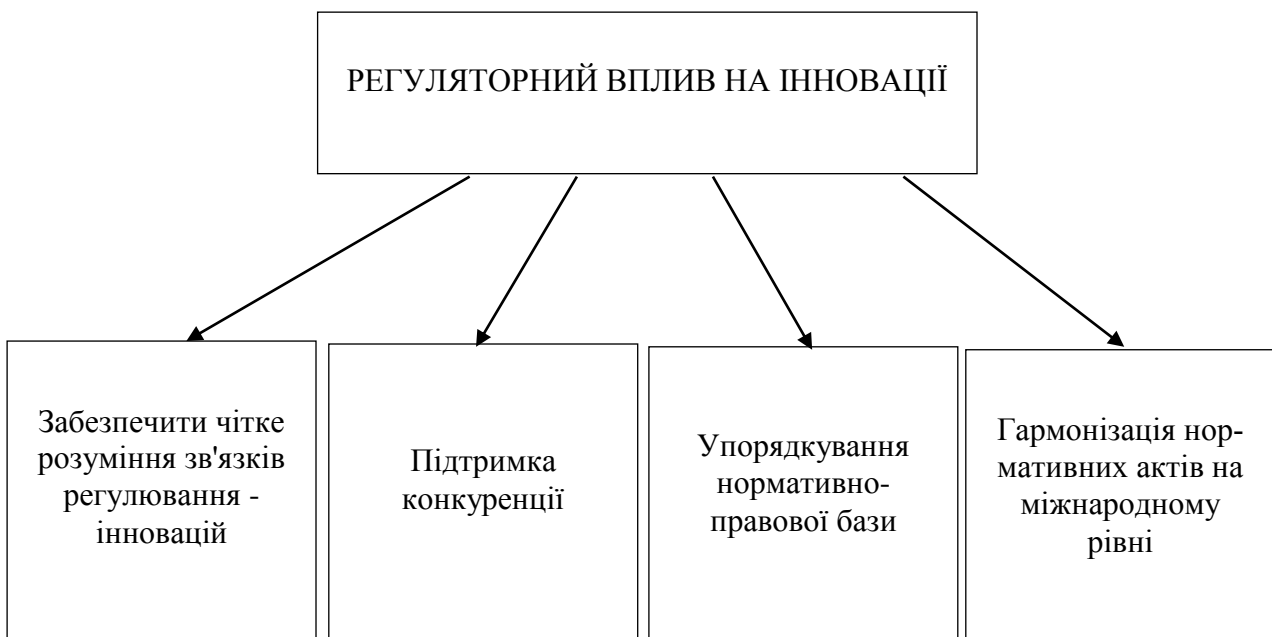


Рис. 2. Критерії покращення регуляторного впливу на інновації (розроблено автором)

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Таким чином, для технологічних інновацій регулювання може бути як каталізатором, так і перешкодою. У міру того, як нові технології розвиваються, регулятори з усього світу переглядають свої підходи, приймаючи гнучкі, ітераційні та спільні моделі, щоб протистояти викликам нових технологій. На сьогодні і вітчизняний уряд, і бізнес сильно недооцінюють можливості своєї країни. Маючи потужну технологічну силу, Україна може не лише експортувати інноваційні послуги, а й розробляти нові технологічні рішення для внутрішнього використання. Для цього необхідно провести аналіз своїх бізнес-процесів та тенденцій світового ринку, розробити чітку карту дій із застосування інновацій та запровадити дієві мотиваційні важелі впливу для бізнесу. Крім того, необхідно докласти більше зусиль до популяризації можливостей нашої країни на глобальному ринку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Горященко Ю. Г., Байов Б. С. Ринок інновацій в Україні та характеристика інноваційних стратегій промислових підприємств. *Economics bulletin*. 2017. №1. С. 132-139.
2. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
3. Blind K. The influence of regulations on innovation: A quantitative assessment for OECD countries. *Research Policy*. 2012. 41(2): 391-400.
4. Зятковський І. В. Державна підтримка нових форм інноваційної діяльності промислових підприємств: організаційні та фінансові аспекти. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. №6. С. 73-82.
5. Юринець З. В., Круглякова В. В. Нейромережеве моделювання як інструмент прогнозування інноваційного розвитку економіки України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 6. С. 425-432.
6. Лазарева С. В., Курносова А. В. Тенденції розвитку малого інноваційного підприємництва Причорноморських регіонів. *Економічні інновації*. 2015. Вип. 59. С. 165-175.
7. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 400 с.
8. Федулова Л. І. Концептуальні засади формування інноваційної системи підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 10. С. 195-205.
9. Смірнова К. Ринок інновацій як складова національної системи інноваційного підприємництва. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 10. Ч. 1. С. 359-362.
10. Лаптева В. Особливості інноваційної політики в умовах децентралізації регіонів. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні* : матеріали XI Міжнародного бізнес-форуму (Київ, 22 березня 2018 р.). Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. С. 108-111.

11. Новікова Н. Інноваційна політика України в умовах європейської інтеграції. *Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні* : матеріали XI Міжнародного бізнес-форуму (Київ, 22 березня 2018 р.). Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. С. 129-131.

12. Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

REFERENCES

1. Horiaschenko, Yu. H. and Bajov, B. S. (2017), Rynok innovatsij v Ukraini ta kharakterystyka innovatsijnykh stratehij promyslovykh pidpryemstv, *Economics bulletin*, №1, s. 132-139.
2. Porter M. (2005), Konkurentnaia stratehiia: Metodyka analiza otraslej y konkurentov / per. s anhl., Al'pyna Byznes Buks, Moskva, 454 s.
3. Blind K. (2012), The influence of regulations on innovation: A quantitative assessment for OECD countries, *Research Policy*, 41(2): 391-400.
4. Ziatkovs'kyj, I. V. (2007), Derzhavna pidtrymka novykh form innovatsijnoi diial'nosti promyslovykh pidpryemstv: orhanizatsijni ta finansovi aspekty, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, №6, s. 73-82.
5. Yurynets', Z. V. and Kruhliakova, V. V. (2016), Nejromerezheve modeliuvannia iak instrument prohnozuvannia innovatsijnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, № 6, s. 425-432.
6. Lazareva, Ye. V. and Kurnosova, A. V. (2015), Tendentsii rozvytku maloho innovatsijnoho pidpryemnytstva Prychornomors'kykh rehioniv, *Ekonomichni innovatsii*, vyp. 59, s. 165-175.
7. Mykytiuk, P. P. (2007), Innovatsijnyj menedzhment : navchal'nyj posibnyk, Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, 400 s.
8. Fedulova, L. I. (2014), Kontseptual'ni zasady formuvannia innovatsijnoi systemy pidpryemstv, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, № 10, s. 195-205.
9. Smirnova K. (2012), Rynok innovatsij iak skladova natsional'noi systemy innovatsijnoho pidpryemnytstva, *Ekonomichnyj analiz*, Vyp. 10. Ch. 1., s. 359-362.
10. Laptieva V. (2018), Osoblyvosti innovatsijnoi polityky v umovakh detsentralizatsii rehioniv, *Problemy ta perspektyvy rozvytku innovatsijnoi diial'nosti v Ukraini* : materialy KhI Mizhnarodnogo biznes-forumu (Kyiv, 22 bereznia 2018 r.), Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, s. 108-111.
11. Novikova N. (2018), Innovatsijna polityka Ukrainy v umovakh ievropejs'koi intehratsii. *Problemy ta perspektyvy rozvytku innovatsijnoi diial'nosti v Ukraini* : materialy KhI Mizhnarodnogo biznes-forumu (Kyiv, 22 bereznia 2018 r.), Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, s. 129-131.
12. Derzhavna sluzhba statystyky, available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 03 липня 2022 року

ВІСНИК
ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ

Збірник наукових праць

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

Випуск 68

Літературний редактор – Муравицька Н. О.
Коректор – Мох О. П.

Комп'ютерний макет видавництва
ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Електронна версія : <http://www.lute.lviv.ua/education/nauk-vydan/visnyk-ekon/>

Підписано до друку 18.08.2022 р.
Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк на різнографі.
17 др. арк. 15,9 ум. др. арк. 13,2 облік. видавн. арк.
Тираж 300 прим. Зам. 799/35.

Віддруковано в друк. видавництва Львівського торговельно-економічного університету
79005, м. Львів, вул. Туган-Барановського, 10. Тел. 244-40-19. e-mail drook@ukr.net
Свідоцтво Держкомітету інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України
серія ДК № 5149 від 15.07.2016 р.