

**Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№10 (257)**

**Київ 2022**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 10 (257). – К., 2022. – 134 с.**

**Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ**

Протокол №5 від 05.10.2022 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ**

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)  
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)  
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)  
АЛЕКСЄЄВ І.В., доктор економічних наук, професор  
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор  
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор  
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук  
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор  
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ  
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук  
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор  
КРАСКЕВИЧ В.Є., доктор технічних наук, професор  
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор  
КИЧКО І.І., доктор економічних наук, професор  
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор  
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор  
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент  
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

**МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА**

АГНЕСЬКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства  
АДАМ САМБОРСЬКІ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства  
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЕНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва  
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)  
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)  
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д-р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)  
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)  
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)  
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща  
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитор Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан  
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»  
внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:  
ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Індекссування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2022. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2022

**State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works  
№10 (257)**

**Kyiv 2022**

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works  
Volume 10 (257). K., 2022. – 134 p.**

**Recommended by the Academic Council SSRIEM**  
Protocol No. 5 dated October 5, 2022

The collection of articles is devoted to scientific achievements of young scientists – graduate students and candidates for scientific degrees of Ph.D and doctor of economic sciences. It covers a wide range of issues in these areas:

- Macro-economic aspects of modern economy;
- Innovation and investment policy;
- Economic issues of industries and types of economic activity development;
- Development of a regional economy;
- Social-labor problems.

Collection of works is focused on scientists and specialists dealing with economic management and those, who learn the theory and practice of market economy in Ukraine.

According to the Decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 1643 of December 28, 2019, this collection is included in the List of scientific professional editions of Ukraine in which the results of the dissertation works for obtaining the scientific degrees of doctor and candidate of sciences, category «B» can be published.

**EDITORIAL BOARD**

G. STUDINSKA, Doctor of Economics, (Chief Scientific Editor)  
A. KHODZHAIAN, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
Y. PASICHNYK, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)  
S. ZAKHARIN, Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher (Deputy Editor in Chief)  
I. ALEKSEEV, Doctor of Economics, Professor  
P. NEBOTOV, Candidate of Science, Director  
Z. VARNALIY, Doctor of Economics, Professor  
I. GUZHVA, Doctor of Economics  
V. PYLA, Doctor of Economics, Professor  
M. KYZYM, Doctor of Economics, Professor, member of the NASU  
S. KULPINSKY, Doctor of Economics  
V. KORNEEV, Doctor of Economics, Professor  
V. KRASKEVICH, Doctor of Technical Sciences, Professor  
H. LOPUSHNIAK, Doctor of Economics, Professor  
I. KYCHKO, Doctor of Economics, Professor  
L. SHOSTAK, Doctor of Economics, Professor  
Z. HARBAR, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
K. CHERKASHYNA, Ph.D, Economic Sciences, Assistant Professor  
Ye. IVANOV, Candidate of Science (Economics) (executive secretary)

**INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD**

AGNESHKA DZYUBINSKAYA, Doctor of Philosophy, Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Management of the Enterprise  
ADAM SAMBORSKI, Ph.D., Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Enterprise Management  
VIRGINIA YURENIENE, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Philosophy and Culturology, Kaunas Faculty, Vilnius University, Lithuania  
GORBOVY ARTHUR YULIANOVICH, Professor, Doctor of Technical Sciences, Slovak Academy of Agrarian Sciences, member of the Department of Economics and Management, (Slovakia)  
DIANA SPULBER, Ph.D., University of Genoa, Assistant Professor, Department of Philosophy of Societies, Genoa (Italy)  
IVAN TYNEV DMITROV, Professor, Doctor of Economics, University «Prof. Dr. Asen Zlatarov, Head of the Department of Economics and Management, Burgas (Bulgaria)  
MITAR LUTOVATS, Professor, Doctor of Technical sciences, UNION UNIV. Mykola Tesla, Faculty of Industrial Management, Head of Technology Department, Belgrade (Serbia)  
YURAY SIPKO, Professor, Doctor of Economics, Slovak Academy of Sciences, Director of the Institute for Economic Research, Bratislava, Slovakia)  
SOFIA VISHKOVSKA, Professor, Doctor of Sciences, Head of Department of Organization and Management, UTP University of Science and Technology, Bydgoszcz, Poland  
STEFAN DIRKA, Doctor of Economics, Professor, Higher Economics School in Katowice Poland, Professor of Management and Marketing Department. International accredited by the Ministry of Science and Education of the Republic of Kazakhstan  
TOMASH BERNAT, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Microeconomics, Faculty of Economics and Management, Szczecin University, Poland

Printed periodical «Market Relations Development in Ukraine»

Included in the international database of periodicals:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Indexing and reviewing: Ukrainika Naukova, Dzherelo

International information and scientometric data base: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy

Market Relations Development in Ukraine, 2022. Certificate of state registration of printed mass media Series KB 22545–12445 PR from 02.20.2017

© State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, 2022

# МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

---

UDC 330

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502398>

OLSHANSKA O.V.

PUZYROVA P.V.

KONSTANTYNENKO Ye.S.

## **The influence of the activities of transnational corporations on the development of the world economy**

**The subject of the research.** *Theoretical and methodological influence of transnational corporations on the development of the world economy.*

**The aim of the research** *is the theoretical and practical foundations of the activities of transnational corporations in the development of the world economy.*

**The research methods** *chosen for conducting research in the work cover general scientific approaches and techniques. Among them should be highlighted: synthesis and analysis; deduction and induction.*

**Results of the investigation.** *Because of writing the article, it was found that the modern processes of transnationalization have a dynamic development trend that affects the functioning of the world economy. The following main trends in the development of the world economy have been identified: the formation of a global economy; concentration of transnational capital; development of high-tech industries; increasing the level of transnationalization of the vast majority of countries. It is proved that at the present stage, international transnational corporations are an important element in the development of the world economy and international economic relations. It has been established that the intensive activity of international transnational corporations reflects the aggravation of international competition and the deepening of the international division of labor.*

**Scope of the results.** *Economics, competitiveness, international economics, international trade, management, strategic management.*

**Conclusions.** *Thus, it has been established that transnational corporations, with the support of their state, contribute to the achievement of their goals in the field of international relations, and above all economic ones. It is determined that, having the political support of their state, transnational corporations, in its interests, involve natural and human resources of other countries in economic circulation. It is proved that transnational corporations have a beneficial effect on international relations, primarily on the state of international security, as they contribute to the development of interdependence and mutual understanding of different states. It has been determined that the*

*political and economic importance of transnational corporations is so great that in the foreseeable future they will remain one of the important factors in strengthening the influence of industrialized countries in many regions of the world.*

**Keywords:** *transnational corporations, development, internationalization, globalization, world economy, state.*

ОЛЬШАНСКА О.В.  
ПУЗИРЬОВА П.В.  
КОНСТАНТИНЕНКО Є.С.

## **Вплив діяльності транснаціональних корпорацій на розвиток світової економіки**

**Предмет дослідження.** Теоретичний та методичний вплив діяльності транснаціональних корпорацій на розвиток світової економіки.

**Метою дослідження є теоретико** – практичні основи діяльності транснаціональних корпорацій на розвиток світової економіки.

**Методи дослідження,** які обрані для проведення дослідження у роботі охоплюють загальнонаукові підходи та прийоми. Серед них варто виділити: синтез, аналіз; дедукція та індукція.

**Результати роботи.** В результаті написання статті, було встановлено, що сучасні процеси транснаціоналізації мають динамічну тенденцію розвитку, що впливає на функціонування світової економіки. Визначено основні тенденції розвитку світової економіки: формування глобальної економіки; концентрація транснаціонального капіталу; розвиток високотехнологічних виробництв; підвищення рівня транснаціоналізації в переважній більшості країн. Доведено, що міжнародні транснаціональні корпорації є найважливішим елементом розвитку світового господарства та міжнародних економічних відносин. Визначено, що інтенсивна діяльність міжнародних транснаціональних корпорацій відображає загострення міжнародної конкуренції та поглиблення міжнародного поділу праці.

**Галузь застосування результатів.** Економіка, міжнародна економіка, конкурентоспроможність, міжнародна торгівля, менеджмент, стратегічне управління.

**Висновки.** Встановлено, що транснаціональні корпорації за підтримки держави сприяють досягненню цілей у сфері міжнародних відносин. Визначено, що маючи політичну підтримку своєї держави, транснаціональні корпорації в її інтересах залучають до господарського обігу природні та людські ресурси інших країн. Доведено, що транснаціональні корпорації благодійно впливають на міжнародні відносини, на стан міжнародної безпеки. Визначено, що політичне та економічне значення транснаціональних корпорацій настільки велике, що в доступному для огляду майбутньому вони залишаться одним із важливих факторів посилення впливу промислово розвинених країн у багатьох регіонах світу.

**Ключові слова:** транснаціональні корпорації, розвиток, інтернаціоналізація, глобалізація, світова економіка, держава.

**Formulation of the problem.** In the modern world, the main subjects of foreign economic relations and the driving force of the integration of the world economy are transnational corporations (TNCs). TNCs are giant financial and industrial associations with national or international capital, which are built on the principle of planning and management on a global scale. They also participate in the international division of labor and take advantage of the internationalization of economic life to maximize profits. A TNC should be understood as an enterprise created in any organizational and legal

form and consisting of parent and controlled foreign enterprises located, respectively, in the host country and host states and territories. Modern TNCs are international companies that have their business divisions in at least two countries and manage these divisions from one or more centers based on such a decision-making mechanism that allows for a coordinated policy and general strategy, allocating resources, technology and responsibility to achieve the result is profit [11; 12; 13].

**Analysis of research and publications on the problem.** Such scientists as carried out stud-

ies of the impact of the activities of transnational corporations on the development of the world economy: T. Ye. Voronkova, K. V. Khivrenko, O. V. Voskoboieva, O. S. Romashchenko, Yu. Honcharova, M. Udovenko, E. O. Kovtun, V. M. Kochetkov, E. M. Lymonova, S. H. Miziuk, A. V. Bilyk, E. Molchanova, V. D. Parkhomenko, S. Seki, H. O. Parkhomenko, O. V. Ptashchenko, Ya. M. Kushch, L. V. Savosh, I. V. Kvas, I. B. Soroka, I. Tykhonenko, A. Kozachok, V.H. Fedorenko, S.O. Yakubovskiy, Yu.H. Kozak, O.V. Savchuk and others.

**Presenting main material.** Today, multinational corporations play a very important role in the globalization of the world economy. They are the driving mechanism of globalization of international economic relations. TNCs today are not only the main subjects of the world economy, but also an important part of the national economy. Every year, the role of TNCs increases, so it is necessary to study such influence both at the national and state levels [1–4].

For the weakened national economy of Ukraine, attracting additional foreign capital and investments, which can help restore the country’s economy, as well as provide an impetus for its further development, is an equally important factor. Placement of TNC facilities on the territory of Ukraine is one of the keys to the inflow of foreign direct investment into our country. Thus, the volume of direct foreign investments in Ukraine as of 2021, million dollars. USA, shown in fig. 1 [5–8].

It should be emphasized that increasing the attractiveness of Ukraine for foreign investors depends on the pace of market transformation of the economy, macroeconomic stabilization, and the nature of structural transformations. The pres-

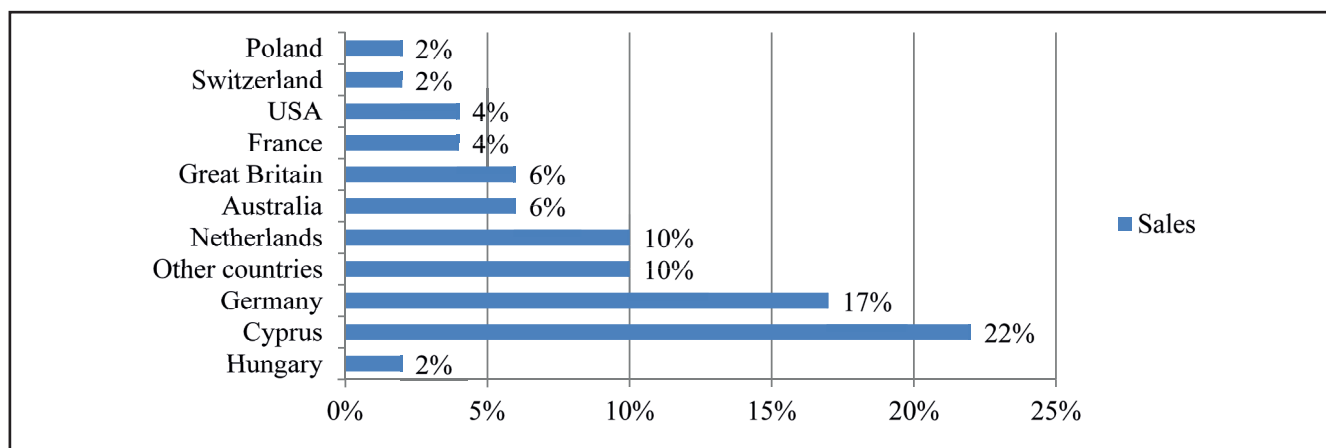
ence of a developed domestic capital market is an important prerequisite for creating a competitive investment climate in the country [9–10].

However, there are factors complicating this process, including underdevelopment of the stock market and financial infrastructure [14–16].

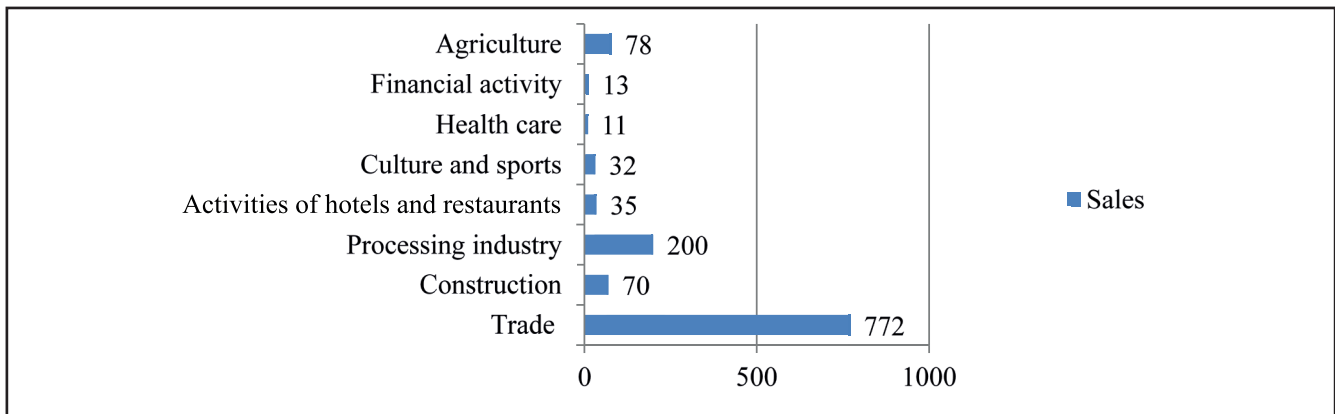
The distribution of foreign enterprises in Ukraine by economic sectors should also be analyzed. This distribution is shown in Fig. 2 [14–17].

Most TNCs are concentrated in trade and repair, manufacturing, real estate operations, and construction. Therefore, foreign companies do not seek to invest in high-tech industries, and most of the investments are directed to trade (an industry that allows you to get high profits quickly). The processing industry is also a priority sector for foreign investors, which is positive for the economy of Ukraine. After all, the processing industry makes it possible to produce the final product and update the processing technology. The next priority is the real estate and construction industry. At the current stage, international transnational corporations are the most important element of the development of the world economy and international economic relations. Their intensive activity reflects the intensification of international competition and the deepening of the international division of labor. Therefore, it is advisable to analyze in more detail the influence of transnational corporations on aspects of foreign economic activity [8; 16; 19; 20].

Transnational corporations, with the support of their state, contribute to the achievement of its goals in the field of international relations, primarily economic. With the political support of their state, transnational corporations, in its interests, attract the natural and human resources of other coun-



**Figure 1. Volumes of foreign direct investments in Ukraine, 2021, %**



**Figure 2. Distribution of foreign enterprises in Ukraine by economic sector**

tries to the economic cycle. Transnational corporations also have a beneficial effect on international relations, primarily on the state of international security, as they contribute to the development of interdependence and mutual understanding between different states [14–18].

The political and economic importance of transnational corporations is so great that in the near future they will remain one of the important factors in increasing the influence of industrialized countries in many regions of the world. From this follows the obvious conclusion that concern for the transformation of leading domestic corporations into transnational ones has become a conscious goal of the foreign policy of states that seek to strengthen their influence on an international scale. Multilevel global factors such as [15–18]: 1. The collapse of the world socialist system, the emergence of many new states that did not fully define their policies, did not realize their political, cultural and other national interests. 2. Political and economic crisis in Eastern Europe, turning into a military–political crisis in some regions (Yugoslavia, Transcaucasia, Tajikistan). 3. Technical revolution; aggravation of energy, raw material and food problems. 4. Crisis of the global financial and credit system. 5. Aggravation of environmental problems affecting the entire world economy, national and global productive forces. 6. Strengthening of interdependence of national economies, their economic policies. 7. Equalization, convergence of the economic levels of development of different countries. 8. Overcoming intersystem contradictions between countries, which is manifested in the recognition of competition as the main factor in ensuring the balance of internal economic development. 9. Strengthening of convergence processes based on universal

economic, cultural, moral, legal, humanitarian value orientations recognized by the world community at the end of the 20th century [1–2; 4–7].

As a rule, international corporations locate the production of traditional consumer goods (say, textiles) in less developed countries, where there is an opportunity to impose high technology on cheap labor, which greatly increases their profits. Multinational corporations in middle–income countries most often locate industries that require economies of scale (for example, the automobile industry), and such structures are often required for international integration. Science–intensive branches of industry (electronics, aircraft construction, etc.) are concentrated mainly in industrialized countries, but their location is also changing [1–8].

### Conclusions

Therefore, it can be concluded that the world is becoming aware of the fact that the currently implemented model of globalization, which is based primarily on the economic and technological resources of society, has an extremely primitive development and entails a global crisis. Thus, the optimal strategy of the state in the conditions of globalization does not involve dictating civil society, but closer cooperation with it, delegation of some of its powers to local self–government and other structures of civil society. Close cooperation of state authorities with trade unions, associations of entrepreneurs, environmental, human rights and other public organizations makes it possible to consolidate society, activate the creative forces of the nation at the lowest level, adequately approach the solution of acute social problems, effectively control the actions of the bureaucratic apparatus and fight corruption. This allows us to talk about

the possibility of successful integration of national states into the world community.

**References:**

1. Voronkova, T. Ye. (2021). Transnatsionalni korporatsii v systemi hlobalnoi ekonomiky: stan ta problemy [Transnational corporations in the system of global economy: state and problems]. *Ekonomika ta derzhava = Economy and state*, No. 11, P. 112–115 [in Ukrainian].

2. Voskoboieva, O. V. (2021). Transnatsionalni korporatsii v umovakh hlobalizatsii ekonomiky Ukrainy [Transnational corporations in the conditions of globalization of the economy of Ukraine]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 1, P. 21–27 [in Ukrainian].

3. Honcharova, Yu. (2021). Rehuliuвання diialnosti transnatsionalnykh korporatsii: evoliutsiia priorytetiv [Regulation of activities of transnational corporations: evolution of priorities]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo = Foreign trade: economics, finance, law*, No. 4, P. 4–16 [in Ukrainian].

4. Kovtun, E. O. (2020). Upravlinnia investytsiynymy ryzykamy transnatsionalnykh korporatsii [Management of investment risks of transnational corporations]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu = Bulletin of the Khmelnytskyi National University, Economic sciences*, No. 3, P. 77–79 [in Ukrainian].

5. Kochetkov, V. M. (2019). Rozvytok ukrainskykh TNK yak faktor rostu ekonomiky krainy [The development of Ukrainian TNCs as a factor in the growth of the countrys economy]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, No. 10, P. 55–60 [in Ukrainian].

6. Lymonova, E. M. (2020). Transnatsionalni korporatsii: osnovni etapy rozvytku ta rehuliuвання yikhnoi diialnosti v umovakh hlobalizatsii [Transnational corporations: the main stages of development and regulation of their activities in the conditions of globalization]. *Yevropeyskyi vektor ekonomichnoho rozvytku = European vector of economic development*, Issue 1, P. 93–101 [in Ukrainian].

7. Miziuk, S. H. (2020). Vplyv diialnosti transnatsionalnykh korporatsii na ekonomichni rozvytok Ukrainy [The influence of the activities of transnational corporations on the economic development of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu = Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University, Series: International economic relations and world economy*, Issue 29, P. 98–102 [in Ukrainian].

8. Molchanova, E. (2022). Vzaiemodiia transnatsionalnykh korporatsii z natsionalnymy ekonomikamy na prykladi Ukrainy [Interaction of transnational corporations with national economies on the example of

Ukraine]. URL: [pdf-files/bueros/ukraine/O9718.pdf](https://pdf-files/bueros/ukraine/O9718.pdf) (access date 09/30/2022) [in Ukrainian].

9. Parkhomenko, V. D. (2021). Spivpratsia malykh i serednykh pidpriemstv z transnatsionalnymy korporatsiiami u suchasnykh umovakh sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Cooperation of small and medium-sized enterprises with transnational corporations in modern conditions of socio-economic development]. *Nauka, tekhnolohii, innovatsii = Science, technologies, innovations*, No. 2, P. 46–51 [in Ukrainian].

10. Ptashchenko, O. V. (2020). Stratehii mizhnarodnoho marketynhu transnatsionalnykh korporatsii v umovakh hlobalizatsii [International Marketing Strategies of Transnational Corporations in the Conditions of Globalization]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia = Bulletin of the East Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl*, No. 6, P. 93–96 [in Ukrainian].

11. Puzyrova, P. V. (2010). Bazovi metody neitralizatsii finansovykh ryzykiv u pidpriemnytskii diialnosti [Basic methods of neutralizing financial risks in business]. *Aktualni problemy ekonomiky = Actual problems of the economy*, No. 5 (107), P. 143–149 [in Ukrainian].

12. Puzyrova, P. V. (2012). Kharakterystyka podatkovoho menedzhmentu ta oznaky yoho efektyvnosti v suchasnykh umovakh [Characteristics of tax management and signs of its effectiveness in modern conditions]. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, No. 2 (129), P. 36–39 [in Ukrainian].

13. Puzyrova, P. V. (2008). Vdoskonalennia upravlinnia personalom shliakhom minimizatsii ekonomichnoho ryzyku [Improving personnel management by minimizing economic risk]. *Natsionalnyi doslidnyi ekonomichnyi instytut Ministerstva ekonomiky Ukrainy «Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini» = National Research Economic Institute of the Ministry of Economy of Ukraine «Formation of Market Relations in Ukraine»: Collection of science works*, Issue No. 11, Kyiv: NDEI MEU, P.43–46 [in Ukrainian].

14. Savosh, L. V. (2017). Perspektyvy diialnosti transnatsionalnykh korporatsii na terytorii Ukrainy [Prospects for the activity of transnational corporations on the territory of Ukraine]. *Ekonomichni forum = Economic Forum*, No. 3, P. 29–33 [in Ukrainian].

15. Soroka, I. B. (2017). Transnatsionalni korporatsii ta yikhnia rol u protsesi aktyvizatsii mizhnarodnoi intehratsii [Transnational corporations and their role in the process of intensifying international integration]. *Aktualni problemy ekonomiky = Actual problems of the economy*, P. 35–41 [in Ukrainian].

16. Tykhonenko, I. (2022). Diialnist transnatsionalnykh korporatsii yak determinanta rozvytku «novoho rehionalizmu»: dosvid ASEAN [The activity of transnational corporations as a determinant of the development of «new regionalism»: the experience of ASEAN]. Starozhytnosti Lukomor'ia = Antiquities of Lukomorya, No. 1, P. 89–99 [in Ukrainian].

17. Fedorenko, V.H. (2017). Transnatsionalni korporatsii yak systemo utvoriuiuchy faktor rozvytku natsionalnykh ekonomik [Transnational corporations as a system-forming factor in the development of national economies]. Investytsii: praktyka ta dosvid = Investments: practice and experience, No. 7, C. 31–34 [in Ukrainian].

18. Yakubovskyi, S.O. (2019). Transnatsionalni korporatsii: osoblyvosti investytsiinoi diialnosti [Transnational corporations: peculiarities of investment activity]. Navch. posibnyk = Education. manual, Kyiv: Center for Educational Literature, 488p. [in Ukrainian].

19. Olshanska, O. (2021). The mechanism of public financial support for stimulation of innovation in integrated clusters [The mechanism of public financial support for stimulation of innovation in integrated clusters]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine, No. 10 (245), P. 32–40 [in English].

20. Tkachenko, V. (2020). Fundamentals of financial and economic security management of Ukrainian enterprises. Research Papers in Economics and Finance, Vol. 4, No. 2, P. 41–51 [in English].

#### Список використаних джерел:

1. Воронкова Т. Є. Транснаціональні корпорації в системі глобальної економіки: стан та проблеми [Електронний ресурс] / Т. Є. Воронкова, К. В. Хівренко // Економіка та держава. – 2021. – № 11. – С. 112–115.

2. Воскобоева О. В. Транснаціональні корпорації в умовах глобалізації економіки України / О. В. Воскобоева, О. С. Ромащенко // Бізнес Інформ. – 2021. – № 1. – С. 21–27.

3. Гончарова Ю. Регулювання діяльності транснаціональних корпорацій: еволюція пріоритетів / Ю. Гончарова, М. Удовенко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2021. – № 4. – С. 4–16.

4. Ковтун Е. О. Управління інвестиційними ризиками транснаціональних корпорацій / Е. О. Ковтун // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2020. – № 3. – С. 77–79.

5. Кочетков В. М. Розвиток українських ТНК як фактор росту економіки країни. Ефективна економіка. 2019. № 10. С. 55–60.

6. Лимонова Е. М. Транснаціональні корпорації: основні етапи розвитку та регулювання їхньої діяльності в умовах глобалізації. Європейський вектор економічного розвитку. 2020. Вип. 1. С. 93 – 101.

7. Мізюк С. Г. Вплив діяльності транснаціональних корпорацій на економічний розвиток України / С. Г. Мізюк, А. В. Білик // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2020. – Вип. 29. – С. 98–102.

8. Молчанова Е. Взаємодія транснаціональних корпорацій з національними економіками на прикладі України. URL: pdf-files/bueros/ukraine/O9718.pdf (дата звернення 30.09.2022)

9. Пархоменко В. Д. Співпраця малих і середніх підприємств з транснаціональними корпораціями у сучасних умовах соціально-економічного розвитку / В. Д. Пархоменко, С. Секі, Г. О. Пархоменко // Наука, технології, інновації. – 2021. – № 2. – С. 46–51.

10. Птащенко О. В. Стратегії міжнародного маркетингу транснаціональних корпорацій в умовах глобалізації / О. В. Птащенко, Я. М. Куц // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2020. – № 6. – С. 93–96.

11. Пузирьова П. В. Базові методи нейтралізації фінансових ризиків у підприємницькій діяльності / П. В. Пузирьова // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 5 (107). – С. 143–149.

12. Пузирьова П. В. Характеристика податкового менеджменту та ознаки його ефективності в сучасних умовах / П. В. Пузирьова, Ю. Г. Ковальська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 2 (129). – С. 36–39.

13. Пузирьова П.В. Вдосконалення управління персоналом шляхом мінімізації економічного ризику / П.В. Пузирьова // Національний дослідний економічний інститут Міністерства економіки України «Формування ринкових відносин в Україні»: Зб. наук. праць. – Вип. № 11, 2008. – Київ:НДЕІ МЕУ. – 2008. – С.43–46.

14. Савош Л. В. Перспективи діяльності транснаціональних корпорацій на території України / Л. В. Савош, І. В. Квас // Економічний форум. – 2017. – № 3. – С. 29–33.

15. Сорока І. Б. Транснаціональні корпорації та їхня роль у процесі активізації міжнародної інтеграції. Актуальні проблеми економіки. 2017. С. 35–41.

16. Тихоненко І. Діяльність транснаціональних корпорацій як детермінанта розвитку «нового регіоналізму»: досвід АСЕАН / І. Тихоненко, А. Козачок // Старожитності Лукомор'я. – 2022. – № 1. – С. 89–99.

17. Федоренко В.Г. Транснаціональні корпорації як системо утворюючий фактор розвитку національних економік. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 7. С. 31–34.

18. Якубовський С.О., Козак Ю.Г., Савчук О.В. та ін. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності: Навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 488с.

19. Olshanska O. The mechanism of public financial support for stimulation of innovation in integrated clusters / O. Olshanska, P. Puzyrova // Формування ринкових відносин в Україні. – 2021. – № 10 (245). – С. 32–40.

20. Tkachenko V. Fundamentals of financial and economic security management of Ukrainian enterprises / V. Tkachenko, I. Tkachenko, P. Puzyrova // Research Papers in Economics and Finance. – 2020. – Vol. 4, No. 2. – P. 41–51.

#### Дані про авторів

##### **Ольшанська Олександра Володимирівна,**

д.е.н., професор, декан факультету управління та бізнес-дизайну, Київський національний університет технологій та дизайну  
e-mail: alexolsh8@gmail.com

##### **Пузирьова Поліна Володимирівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну  
e-mail: puzyrova@ukr.net

##### **Константиненко Євген Сергійович,**

магістр кафедри смарт-економіки, Київський національний університет технологій та дизайну  
e-mail: puzyrova@ukr.net

#### Data about the authors

##### **Oleksandra Olshanska,**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Management and Business Design, Kyiv National University of Technologies and Design  
e-mail: alexolsh8@gmail.com

##### **Polina Puzyrova,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design  
e-mail: puzyrova@ukr.net

##### **Yevhen Konstantynenko,**

Master of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design  
e-mail: puzyrova@ukr.net

УДК 330.3:330.4:316.4:519.6

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502417>

ЛЕБЕДА Т.Б.

## Людський капітал як фактор впливу на макроекономічну динаміку в Україні

**Предмет дослідження** – аналіз людського капіталу як фактору впливу на макроекономічну динаміку в моделях економічного росту; аналіз впливу індексу людського розвитку на економічну динаміку в Україні, зокрема в умовах пандемії та військової агресії РФ проти України.

**Метою** написання **статті** є авторські дослідження з проблеми впливу соціально-гуманітарних чинників на економічну динаміку в Україні.

**Методологія проведення роботи** – положення економічної теорії і теорії системного аналізу, економіко-математичні і статистичні методи.

**Результати роботи** – досліджено нові особливості формування та розвитку людського капіталу в умовах війни та пандемії; за допомогою економіко-математичних методів здійснено кількісну оцінку впливу індексу людського розвитку на динаміку реального ВВП України, зокрема за сценаріями, що враховують ймовірні наслідки пандемії та військової агресії РФ проти України.

**Висновки** – в умовах війни в Україні та продовження пандемії, викликані COVID-19, фактор людського капіталу набуває значних рис екзогенності, оскільки на його формування/збереження/розвиток у визначальній мірі впливають екзогенні фактори, серед яких: військова агресія РФ проти України; фінансова допомога державі Україна та гуманітарна підтримка тимчасово переміщених осіб в Україні та за кордоном; очікувані зарубіжні інвестиції на повоєнне відновлення економіки України, зокрема на відновлення житла та об'єктів соціальної інфраструктури; продовження пандемії, викликані COVID-19.

Здійснені економіко–математичні дослідження та результати сценарних розрахунків свідчать про досить значний позитивний вплив індексу людського розвитку на динаміку реального ВВП в Україні, що відповідає положенням теорії економічного росту, підтверджує надважливе значення людського капіталу (рівня розвитку людського потенціалу) для забезпечення економічного зростання та обґрунтовує важливість провадження ефективної соціально–гуманітарної політики, спрямованої на його збереження та розвиток.

**Ключові слова:** індекс людського розвитку, економічна динаміка, економіко–математичні дослідження.

LEBEDA T.B.

## Human capital as a factor of influence on macroeconomic dynamics in Ukraine

**The subject of the study** is the analysis of human capital as a factor influencing macroeconomic dynamics in economic growth models; analysis of the impact of the human development index on economic dynamics in Ukraine, in particular, in the context of the pandemic and military aggression of the Russian Federation against Ukraine.

**The purpose of writing the article** is the author's research on the problem of the influence of social and humanitarian factors on economic dynamics in Ukraine.

**The methodology of the work** is the provisions of economic theory and the theory of system analysis, economic–mathematical and statistical methods.

**Results of the work** – new features of the formation and development of human capital in the conditions of war and pandemic were studied; using economic and mathematical methods, a quantitative assessment of the impact of the human development index on the dynamics of Ukraine's real GDP was carried out, in particular, under scenarios that take into account the likely consequences of the pandemic and military aggression of the Russian Federation against Ukraine.

**Conclusions** – in the conditions of the war in Ukraine and the continuation of the pandemic caused by COVID–19, the human capital factor acquires significant exogenous features, since its formation/preservation/development is largely influenced by exogenous factors, including: military aggression of the Russian Federation against Ukraine; financial assistance to the state and humanitarian support for temporarily displaced persons in Ukraine and abroad; expected foreign investments for the post-war reconstruction of the Ukrainian economy, in particular, for the restoration of housing and social infrastructure facilities; continuation of the COVID–19 pandemic.

The conducted economic and mathematical studies and the results of scenario calculations indicate a significant positive impact of the human development index on the dynamics of real GDP in Ukraine, which corresponds to the provisions of the theory of economic growth, confirms the importance of human capital (the level of human potential development) for ensuring economic growth and substantiates the importance of implementing effective social and humanitarian policy aimed at its preservation and development.

**Key words:** human development index, economic dynamics, economic and mathematical research.

**Постановка проблеми.** Останніми роками в умовах карантинних обмежень внаслідок пандемії, викликаної COVID–19, та розв'язання РФ війни в Україні, як людський капітал, так і його місце в забезпеченні економічного розвитку набувають нового характеру. У цьому аспекті представляється доцільним дослідити особливості людського капіталу в нових українських і світових реаліях та оцінити (у кількісному виразі) вплив фактору людського капіталу на макроекономічну

динаміку в Україні, з урахуванням фактичної зміни тенденцій/взаємозв'язків у 2019–2021 рр., які враховують економічні наслідки пандемії, викликаної COVID–19.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми.** Проблемам людського розвитку та його місцю в забезпеченні економічної динаміки країн світу присвячено ґрунтовні дослідження ПРООН [1–3], наукові роботи, у тому числі й наукові роботи автора [4–6]. Проте особливос–

ті люського розвитку, що виникають в нових реаліях війни в Україні та продовження світової пандемії, викликані COVID-19, потребують, на наш погляд, поглибленого дослідження, зокрема з використанням економіко-математичного аналізу.

**Мета** написання **статті** – викладення авторського бачення щодо особливостей фактора людського капіталу в умовах війни в Україні та продовження світової пандемії, викликані COVID-19; економіко-математична оцінка впливу індексу людського розвитку на макроекономічну динаміку в Україні, з урахуванням реалій 2020–2021 рр.

**Виклад основного матеріалу.**

**1. Гуманітарний розвиток в Україні в умовах війни та постковідного світу**

**Людський капітал. Особливості теперішнього часу**

В сучасній економічній теорії та практиці державного управління загальноновизнаним є поняття про визначальну важливість людського фактору в забезпеченні соціально-економічного розвитку країн світу – саме забезпеченню розвитку людського капіталу (ЛК) останніми десятиріччями приділяється максимум уваги. Відповідно, у моделях економічного росту центральне місце належить фактору людського капіталу, зокрема дослідженню чинників його формування та характеру впливу на макроекономічну динаміку.

Останніми роками в умовах карантинних обмежень внаслідок пандемії, викликані COVID-19, та розв'язання РФ війни в Україні, як людський капітал, так і його місце в забезпеченні економічного розвитку набувають нового характеру. У Доповіді ПРООН «Про людський розвиток 2021/2022» [2], яку озаглавлено «Невизначені часи, невлаштовані життя. Створюючи майбутнє у світі, що змінюється», так характеризується сучасна ситуація у світі: «Ми живемо у невизначений час. Пандемія Covid-19 триває вже третій рік, з'являються нові штами вірусу. Військові дії в Україні позначаються на житті багатьох у всьому світі, супроводжуються людськими жертвами та стражданнями і водночас, так чи інакше, впливають на кризу, що розвивається, яка пов'язана з різким підвищенням вартості життя. Кліматичні та екологічні катастрофи загрожують світу щодня. Досить легко скинути з рахунків кризи, прийняти їх як поодинокі випадки і спокійно сподіватися на повернення до нормального

життя. Сподіваючись на те, що загашена пожежа буде останньою, а усунення чергового популіста від влади буде остаточним, ми знову обманюємо самі себе, ніби граючи у жмурки і не усвідомлюючи той факт, що світ змінюється корінним чином. Шляху назад немає».

Нові реалії життя на планеті, новий світовий порядок, нові взаємовідносини між країнами та людьми у теперішній час лише встановлюються, і можна лише висувати припущення, якими саме вони будуть. «Шари невизначеності накладаються та взаємодіють один з одним, безпрецедентним чином порушуючи наш звичний спосіб життя. Люди і раніше стикалися з хворобами, війнами та екологічними потрясіннями. Але поєднання дестабілізуючого планетарного тиску зі зростаючою нерівністю, радикальні соціальні перетворення, покликані послабити цей тиск, і повсюдна поляризація представляють собою нові, складні, взаємодіючі джерела невизначеності для всього світу та для кожного з нас» [2].

Разом з тим високоймовірно, що саме людський капітал і в перехідному періоді, і в новому світоустрої залишиться ведучим фактором розвитку і прогресу, визначальним чинником встановлення нових взаємовідносин у світі, і скоріш за все його вплив навіть посилиться. При цьому як засоби формування, так і принципи/форми/цілі/ефективність використання людського капіталу можуть суттєво змінитися порівняно з тими, що існували до моменту настання світової пандемії, викликані COVID-19, та військової агресії РФ в Україні, яка все більш кардинально позначається на поведінці та взаємовідносинах більшості країн світу.

Важливо відзначити суттєву зміну характеру людського капіталу як фактора економічного росту в умовах війни та повоєнного відновлення в Україні. При звичайному (мирному) розвитку людський капітал зазвичай розглядався як ендогенний чинник, формування та розвиток якого забезпечується через здійснення внутрішньої політики держави у сфері освіти, охорони здоров'я, доходів, соціального захисту населення тощо. Натомість в умовах війни в Україні та продовження пандемії, викликані COVID-19, фактор людського капіталу набуває значних рис екзогенності, оскільки на його формування/збереження/розвиток у визначальній мірі впливають екзогенні фактори, серед яких:

– військова агресія РФ проти України, внаслідок якої через згорання економіки та пряме фізичне руйнування активів відбувається різке скорочення доходів та втрата майна населенням, значне погіршення побутових умов, скорочення доступу до комунальних та адміністративних послуг, послуг освіти, охорони здоров'я, культури, спорту тощо. Різко посилюються міграційні потоки українських громадян з метою збереження свого життя та здоров'я – як всередині країни в більш безпечні регіони так і за кордон. Результатом цього є скорочення людського капіталу як мінімум в середньостроковій перспективі;

– фінансова допомога країн світу й міжнародних організацій, частина якої спрямовується на соціальну підтримку населення (бюджетні заробітні плати, пенсії, підтримка безробітних та бізнесу тощо), часткове відновлення порушеного житла та об'єктів соціальної інфраструктури. Сприяє збереженню людського капіталу;

– гуманітарна допомога країн світу, юридичних та фізичних осіб для підтримки тимчасово переміщених осіб в Україні та за кордоном. Сприяє збереженню людського капіталу, проте по мірі затягування військових дій (принаймні їх активної фази) посилюється ризик втрати частини людського капіталу за рахунок неповернення в Україну громадян, які вимушено переселилися в інші країни – особливо це стосується кваліфікованих фахівців та освіченої молоді;

– створення в ряді країн світу широких програм з підтримки тимчасово переміщених громадян України, у тому числі щодо надання послуг з навчання, охорони здоров'я, соціальної підтримки. Це, з одного боку, сприяє збереженню та розвитку людського капіталу України, з іншого – несе в собі ризик його значної втрати для України;

– очікувані зарубіжні інвестиції на повоєнне відновлення економіки України, зокрема на відновлення житла та об'єктів соціальної інфраструктури. Сприятиме збереженню та розвитку людського капіталу в Україні – через покращення житлових, побутових, соціальних умов, розширення створення нових робочих місць, навчання та підвищення кваліфікації працівників, упровадження сучасних технологій та способів ведення бізнесу тощо;

– крім того, на формування людського капіталу в Україні продовжує впливати такий екзогенний чинник, як пандемія, викликана COVID-19,

результатом якої стало, з одного боку, поширення нових форм праці і навчання, позитивних змін у сфері охорони здоров'я, з іншого – підвищення смертності, обмеження міграційних процесів, зниження доходів громадян через економічні втрати внаслідок застосування протипандемічних обмежень та витрата національних ресурсів на протидію поширенню пандемії.

Виходячи з важливості людського капіталу для забезпечення економічного відновлення України, представляється доцільним:

– оцінити вплив фактору людського капіталу на макроекономічну динаміку в Україні (динаміку реального ВВП), з урахуванням фактичної зміни тенденцій/взаємозв'язків у 2019–2021 рр., які враховують економічні наслідки пандемії, викликані COVID-19;

– оцінити ймовірну зміну реального ВВП за сценаріями, що відображають різні очікування щодо формування/розвитку/втрат людського капіталу внаслідок війни в Україні та нових реалій постковідного світу.

У цьому дослідженні для відображення фактору людського капіталу застосовано показник «Індекс людського розвитку» (ІЛР), який визначається (розраховується) ПРООН для країн світу та оприлюднюється у щорічних Доповідях про розвиток людини [3]. Остання доповідь «Про людський розвиток 2021/2022» [2] включає оцінку ІЛР за 2020 та 2021 рр., який враховує зміну динаміки ІЛР внаслідок пандемії.

Динаміка ІЛР показує загальну тенденцію його росту на періоді 2000–2019 рр. для усіх груп країн – з дуже високим, високим, середнім та низьким рівнем людського розвитку (ІЛР) (табл. 1). (Україна відноситься до групи країн з високим рівнем людського розвитку). Проте у 2020 та 2021 рр. за всіма групами країн – внаслідок згорання економіки через застосування жорстких пандемічних обмежень – спостерігається суттєве зниження ІЛР. Причому таке зниження – окрім групи країн з дуже високим рівнем ІЛР – спостерігається два роки поспіль. У рамках групи країн з дуже високим рівнем розвитку за рахунок значного економічного потенціалу та високого рівня державного менеджменту вдалося більш ефективно мінімізувати наслідки пандемії, і вже у 2021 р. забезпечити хоча й невелике, але зростання ІЛР (табл. 1.).

Рівень ІЛР в Україні є досить високим – значно вищим, ніж в середньому по відповідній групі кра-

**Таблиця 1. Динаміка індексу людського розвитку в Україні та світі**

Роки /Країни	Україна	Країни з дуже високим рівнем ЛР	Країни з високим рівнем ЛР	Країни з середнім рівнем ЛР	Країни з низьким рівнем ЛР	Світ в цілому
1990	0,729	0,784	0,557	0,453	0,356	0,601
2000	0,7	0,826	0,625	0,506	0,399	0,645
2010	0,764	0,868	0,7	0,582	0,477	0,697
2015	0,774	0,889	0,734	0,627	0,506	0,724
2018	0,783	0,898	0,751	0,643	0,518	0,786
2019	0,786	0,902	0,756	0,645	0,522	0,739
2020	0,775	0,895	0,753	0,642	0,519	0,735
2021	0,773	0,896	0,754	0,636	0,518	0,732
Середньорічний ріст ІЛР, %						
1990–2000	–0,41	0,52	1,16	1,11	1,15	0,71
2000–2010	0,88	0,5	1,14	1,41	1,8	0,78
2010–2021	0,11	0,29	0,68	0,81	0,75	0,45
1990–2021	0,19	0,43	0,98	1,1	1,22	0,64

Джерело: сайт ПРООН. Звіти про людський розвиток. Оцінка станом на 2021–2022. – <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>

**Таблиця 2. Динаміка індексу людського розвитку в Україні у 2000–2021 рр.**

Роки	Індекс людського розвитку в Україні, ПРООН	Зміна ІЛР, порівняно з попереднім роком, %	Зміна ІЛР, порівняно з попереднім роком, частка
2000	0,7		
2001	0,715	2,14	0,015
2002	0,722	0,98	0,007
2003	0,732	1,39	0,01
2004	0,74	1,09	0,008
2005	0,743	0,41	0,003
2006	0,751	1,08	0,008
2007	0,757	0,80	0,006
2008	0,761	0,53	0,004
2009	0,758	–0,39	–0,003
2010	0,764	0,79	0,006
2011	0,769	0,65	0,005
2012	0,773	0,52	0,004
2013	0,773	0,00	0
2014	0,773	0,00	0
2015	0,774	0,13	0,001
2016	0,779	0,65	0,005
2017	0,782	0,39	0,003
2018	0,783	0,13	0,001
2019	0,786	0,38	0,003
2020	0,775	–1,40	–0,011
2021	0,773	–0,26	–0,002

Джерело: сайт ПРООН. Індекс людського розвитку. Оцінка станом на 2021–2022. – <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>

ін. Загальна тенденція росту ІЛР на періоді 2000–2019 рр. лише раз порушувалася спадом у кризовий 2009 р. – на –0,39% або на –0,003 в.п. (табл. 2). Натомість падіння ІЛР у 2020 та 2021 рр. склало –1,4% і –0,26% відповідно, що є до-

сить значним (безпрецедентним) зменшенням враховуючи шкалу змін ІЛР у 2000–2019 рр.

**Індекс людського розвитку як фактор впливу на макроекономічну динаміку в Україні: економіко-математичні дослідження**

У цій статті представлено розвиток досліджень автора щодо впливу людського капіталу, вираженого індексом людського розвитку, на динаміку реального ВВП України [4,5,6] – з урахуванням зміни ситуації в період 2020–2021 рр., коли спостерігалось як різке погіршення макроекономічної ситуації, так і суттєве (два роки поспіль) зменшення ІЛР в Україні.

Вплив індексу людського розвитку (ІЛР) на макроекономічну динаміку в Україні оцінено на базі класичної виробничої функції, в яку поряд із класичними факторами капіталу і зайнятості було уведено додатковий фактор впливу – індекс людського розвитку (ІЛР) – який можна інтерпретувати як людський капітал. Як джерело даних ІЛР узято Доповіді ПРООН «Про розвиток людини» [3].

*Довідка:* при модельних дослідженнях як фактор людського капіталу використовувались такі показники [7]: відсоток зарахованих в середню школу (Barro, Mankiw); усереднена кількість років навчання (Kleow, Rodriguez-Care); середня кількість років навчання після 15 років (Barro-Lee); загальні витрати на освіту у розрахунку на душу населення та частка працюючих з університетською освітою (G.Gong, A.Greiner, W.Semmler). В сучасній літературі для відображення людського капіталу пропонуються показники: рівень грамотності дорослого населення; відсоток тих, що навчається; рівень освіти і середній термін навчання; розмір заробітної плати в залежності від освіти; поточна вартість очікуваного пожиттєвого доходу; індекс агрегованого людського капіталу; показники, що пов'язують людський капітал з науково-дослідною роботою й інноваціями; ін.

Оцінку впливу ІЛР на реальну динаміку ВВП України – у кількісному виразі – здійснено за допомогою економетричних методів у середовищі системи економіко-математичного моделювання EViews, статистична база 2005–2021 рр. Згенероване економетричне рівняння (1) та його статистичні характеристики свідчать про наявність суттєвого позитивного впливу на динаміку реальної зміни ВВП України як класичних факторів впливу – реальної зміни валового національного продукту й чисельності зайнятих – так і досліджуваного фактору – людського капіталу, вираженого індексом людського розвитку в Україні. Оцінені значення статистичних характеристик свідчать про достатньо високу адекватність згенерованого рівняння реальним описуваним процесам, що підтвер-

джується результатами отриманого на його (рівняння) базі ex-post прогнозних розрахунків на періоді 2005–2021 рр. (рис. 1, табл. 3).

Виходячи з важливості фактору людського капіталу для повоєнного відновлення України, на базі рівняння (1) було оцінено (кількісно) вплив зміни людського капіталу (вираженого показником ІЛР) на зміну реального ВВП в Україні. Тобто було розраховано значення реальної зміни ВВП за рахунок різних варіантів зростання/зниження ІЛР (табл. 4).

Зазначений розрахунок було здійснено на базі 2021 р. При визначенні меж (границь) ймовірної зміни ІЛР в Україні внаслідок війни та продовження пандемії, викликаної COVID-19, було певним чином враховано фактичну зміну ІЛР в благополучні та критичні роки на періоді 2000–2021 рр. (табл. 2). Фактичні дані табл. 2 свідчать, що на фоні загального росту ІЛР на періоді 2000–2021 рр. найбільше зростання ІЛР спостерігалось на рівні 2,14% (рік до року), найбільший спад – на рівні –1,4% (у 2020 р., внаслідок пандемічних обмежень). При цьому досить проблематичним є питання, до якої межі може зменшитись індекс людського розвитку в Україні в період (внаслідок) військових дій, та якою може бути динаміка його росту в роки повоєнного відновлення. Для здійснення сценарних розрахунків щодо оцінки впливу ймовірної зміни ІЛР на динаміку реального ВВП України умовно застосовано: в умовах війни та відразу після її завершення – зниження ІЛР на величину від –1% до –10%; в період повоєнного відновлення – зростання ІЛР від +1% до +10%. Реалізація цих сценаріїв дозволяє оцінити ймовірні зміни реального ВВП України за рахунок зниження/зростання індексу людського розвитку в Україні. (На динаміку реального ВВП України (крім фактору людського капіталу) одночасно впливатимуть також й інші фактори. Дані табл. 4 відображають зміну реального ВВП лише за рахунок зміни ІЛР).

Результати розрахунків (табл. 4), здійснені на базі рівняння (1), свідчать про досить значний позитивний (зі знаком +) вплив (позитивної) зміни ІЛР на динаміку реального ВВП в Україні, що відповідає положенням теорії економічного росту з ендегенним фактором людського капіталу. Згідно розрахунків, зростання величини індексу людського розвитку на +1% – при незмінності інших впливових факторів – призводить до зростання реального ВВП України на 0,68 в.п.



**Рисунок 1. Порівняння реальної і розрахованої на базі рівняння (1) динаміки реальної зміни ВВП, по ex-post прогнозу на періоді 2005–2021 рр.**

Джерело: розрахунки автора в системі моделювання EViews.

**Таблиця 3. Помилка розрахунку реальної зміни ВВП по ex-post прогнозу, на базі рівняння (1) – за роками розрахунків 2005–2021 рр.**

Роки	Реальна зміна ВВП, фактичні дані (GDP_I), %	Реальна зміна ВВП, розраховані дані (GDP_IF), %	Помилка, %
2005	103,1	103,0	-0,06
2006	107,6	108,0	0,38
2007	108,2	108,8	0,55
2008	102,2	101,9	-0,32
2009	84,9	86,9	2,36
2010	104,1	103,0	-1,07
2011	105,5	104,3	-1,13
2012	100,2	99,6	-0,63
2013	100,0	99,4	-0,58
2014	93,4	94,5	1,22
2015	90,2	90,5	0,36
2016	102,4	102,4	-0,02
2017	102,4	104,8	2,30
2018	103,5	104,8	1,24
2019	103,2	103,7	0,52
2020	96,0	92,8	-3,37
2021	103,4	101,9	-1,48

Джерело: розрахунки автора в системі моделювання EViews.

Це підтверджує надважливе значення людського капіталу (рівня розвитку людського потенціалу) для забезпечення економічного зростання та

обґрунтовує важливість провадження ефективно-соціально-гуманітарної політики, спрямованої на його збереження та розвиток.

**Таблиця 4. Оцінка впливу зміни індексу людського розвитку на реальну зміну ВВП України – на базі 2021 р., по рівнянню (1)**

Зміна ІЛР, порівняно з фактом 2021 р., %	Реальна зміна ВВП, результати ex-post прогнозу при фактичному значенні ІЛР, %	Реальна зміна ВВП, результати ex-post прогнозу при зміненому значенні ІЛР, %	Зміна ВВП за рахунок зміни ІЛР, в. п.
-1% (з 0,773 до 0,765)	101,868	101,1846	-0,6834
-2% (з 0,773 до 0,757)	101,868	100,5012	-1,3668
-3% (з 0,773 до 0,750)	101,868	99,8178	-2,0502
-5% (з 0,773 до 0,734)	101,868	98,4510	-3,417
-10% (з 0,773 до 0,70)	101,868	95,0340	-6,834
+1% (з 0,773 до 0,781)	101,868	102,5514	+0,6834
+2% (з 0,773 до 0,788)	101,868	103,2348	+1,3668
+3% (з 0,773 до 0,796)	101,868	103,9182	+2,0502
+5% (з 0,773 до 0,812)	101,868	105,2850	+3,417
+10% (з 0,773 до 0,850)	101,868	108,7020	+6,834

Джерело: розрахунки автора в системі моделювання EViews.

Натомість в Україні ще до початку війни відбулося суттєве падіння рівня розвитку людського потенціалу (індексу людського розвитку) у 2020 та 2021 р., пов'язане з пандемією, викликаною COVID-19. Причому таке значне падіння ІЛР відбулося вперше з 2000 р. Падіння ІЛР в період глибокої економічної кризи 2008–2009 рр. було значно меншим – -0,39% у 2009 р. порівняно з -1,4% у 2020 р. з подальшим зменшенням на -0,26% у наступному 2021 р. Незважаючи на певне пристосування бізнесу та економіки України в цілому до існування в умовах пандемічних обмежень, продовження пандемії в 2022 р. та скоріш за все й у наступні роки продовжить чинити негативний вплив на економіку та зокрема на людський капітал. Тобто, у 2022 р. та кілька наступних років людський капітал України буде потерпати від негативного впливу відразу двох визначальних факторів – війни й її наслідків та світової пандемії, викликаної COVID-19.

Очікуване суттєве зменшення ІЛР в воєнні та повоєнні роки – зокрема внаслідок суттєвого скорочення доступу населення до послуг охорони здоров'я й освіти, комунальних та адміністративних послуг, скорочення доходів, втрати житла і майна, міграції та неповернення значної частини переміщених осіб, збереження пандемічних викликів – вкрай негативно впливатиме на можливості економічного росту, обмежуючи потенціал довгострокового розвитку України. А отже, з метою забезпечення якнайскорішого та ефективного повоєнного відновлення зусилля держави мають бути спрямовані, крім іншого, на максимальне збере-

ження людського капіталу та створення умов для повернення тимчасово переміщених осіб. Цьому у визначальній мірі сприятиме, крім іншого, відновлення в країні якісного гуманітарного й соціального середовища, відбудова зруйнованих/пошкоджених об'єктів гуманітарно-соціальної інфраструктури. Представляється доцільним аби держава вже сьогодні опікувалася створенням ефективної нормативно-правової бази для забезпечення повоєнного відновлення своїх активів, зокрема шляхом залучення приватних капіталів як від внутрішніх так і зовнішніх інвесторів.

## **2. Повоєнне відновлення соціальної інфраструктури як засіб збереження та подальшого розвитку людського капіталу в Україні**

У прес-релізі Європейської Комісії від 09.09.2022 [8] оцінено, що за період 24.03–01.06.2022 прямий фізичний збиток від війни сягнув понад 97 млрд дол. США – особливо постраждали житловий, транспортний, торговий, промисловий сектори. Фінансові потреби щодо відновлення та відбудови в соціальному, виробничому й інфраструктурному секторах оцінено на рівні 349 млрд дол. США що приблизно у 1,5 рази перевищує ВВП України 2021 р. При цьому, 105 млрд дол. США необхідно вкласти вже у найближчі 1,5 роки для вирішення нагальних проблем – відновлення систем освіти й охорони здоров'я, інфраструктури, відновлення систем опалення та енергії в будинках, підтримки сільського господарства, ремонту життєво важливих транспортних шляхів.

За даними Звіту про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок

військової агресії РФ проти України, та попередньої оцінки потреб України у фінансуванні відновлення (підготовленого Робочою групою з аудиту збитків Національної ради з відновлення України від наслідків війни) [9], станом на 13.06.2022:

- загальна сума прямих задокументованих збитків житлової й нежитлової нерухомості, іншої інфраструктури складала понад \$95.5 млрд, де житлові будівлі складають 39%, інфраструктура 33%.

- загальні непрямі втрати економіки України оцінюються у \$126,8 млрд, у т.ч. втрати активів підприємств та промисловості – \$28,7 млрд, агропромислового комплексу та земельних ресурсів – \$23,4 млрд, торгівлі – \$23,3 млрд.

Ця оцінка не враховує загальних втрат економіки від війни (втрата ВВП, інвестицій, робочої сили тощо), які, враховуючи як прямі, так і непрямі втрати (зниження ВВП, припинення інвестицій, відтік робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку тощо), за спільними оцінками Мінекономіки та KSE, коливаються від \$564 млрд до \$600 млрд.

Ефективному відновленню інфраструктури сприятимуть:

- створення єдиної централізованої бази даних з повною інформацією по кожному зруйнованому (пошкодженому) об'єкту, з указанням рейтингу (черговості), заходів та оціненої вартості його відновлення. Вважається доцільним створити спеціальні комісії (на державному, регіональному рівнях, залежно від майнової/функціональної приналежності об'єктів інфраструктури – наприклад при місцевих адміністраціях чи при Міністерстві економіки України, із залученням профільних міністерств), які б визначали оптимальний порядок поводження з кожним із таких об'єктів враховуючи попит/зміну попиту на відповідні послуги, цілі/плани розвитку/реформування відповідної сфери діяльності чи території, забезпеченість/перспективна забезпеченість кваліфікованими кадрами, доступність фінансових та інших ресурсів і т. і., а саме: відновлення/модернізація пошкодженого об'єкта; будівництво нового у тому ж чи іншому місті; передача функцій зруйнованого/пошкодженого об'єкта іншому аналогічному об'єкту з розширенням/модернізацією останнього; тощо;

- нормативно-правове забезпечення застосування інноваційних будівельних технологій, зокрема сучасних архітектурних рішень,

менеджменту будівництва, сучасних матеріалів, енергоефективності та енергозбереження. Представляється дуже важливим, аби при відновлюванні/новому будівництві об'єктів житла, освіти, охорони здоров'я, соціального та адміністративного призначення застосовувалися виключно інноваційні технології будівництва – це має бути врегульовано законодавчо;

- удосконалення чинного законодавства задля забезпечення якнайскорішого залучення великих обсягів інвестицій, зокрема приватних інвестицій шляхом змін до законодавства у сфері державно-приватного партнерства (ДПП), в першу чергу – норм, що стосуються строків підготовки та розгляду інвестиційних проєктів за схемою ДПП;

- підвищення ефективності процедур проведення аналізу ефективності здійснення ДПП уповноваженими органами. Підвищенню інституційної спроможності органів, уповноважених аналізувати пропозиції про здійснення ДПП та виносити рішення про доцільність/недоцільність їх реалізації, сприятиме створення в їх складі спеціалізованих підрозділів з питань ДПП, укомплектування останніх кваліфікованими кадрами, організація навчання працівників, підвищення контролю та відповідальності уповноважених осіб за порушення законодавства у сфері ДПП (зокрема недотримання термінів розгляду (аналізу) пропонованих проєктів ДПП) у період повоєнного відновлення;

- посилення гарантування приватних капіталів, зокрема шляхом залучення додаткових гарантій:

- від спеціалізованих фондів – наприклад Фонду відновлення України [10], який уряд пропонує створити для забезпечення координації накопичення фінансових ресурсів для післявоєнного відновлення держави;

- Національної ради з відновлення країни<sup>1</sup> [10], яку уряд пропонує створити для розроблення й реалізації післявоєнного відновлення та розвитку України;

- гарантування з боку західних країн (у формі певного фонду/союзу західних країн), що дозволило б інвесторам отримати юридично визначену підтримку про захищеність своїх капіталів. Наприклад, Багатостороння агенція з інвестиційних гарантій MIGA (Multilateral Investment Guarantee Agency).

<sup>1</sup> <https://www.kmu.gov.ua/news/fond-vidnovlennya-ukrayini-funkcionuvatime-pri-prezidentovi-premyer-ministr>

## Висновки

1. Останніми роками в умовах карантинних обмежень внаслідок пандемії, викликаной COVID-19, та розв'язання Російською Федерацією війни в Україні, як людський капітал, так і його місце в забезпеченні економічного розвитку набувають нового характеру. Основна характеристика сьогодення та майбутнього – невизначеність. Нові реалії життя на планеті, новий світовий порядок, нові взаємовідносини між країнами та людьми у теперішній час лише встановлюються, і можна лише висувати припущення, якими саме вони будуть. Разом з тим високоюмовірно, що саме людський капітал і в перехідному періоді, і в новому світоустрої залишиться ведучим фактором розвитку і прогресу, визначальним чинником встановлення нових взаємовідносин у світі, і скоріш за все його вплив посилюється. При цьому як засоби формування, так і принципи, форми, цілі та ефективність використання людського капіталу можуть суттєво змінитися порівняно з тими, що існували до моменту настання світової пандемії, викликаной COVID-19, та військової агресії РФ в Україні, яка все більш кардинально позначається на поведінці та взаємовідносинах більшості країн світу.

2. В умовах війни та повоєнного відновлення в Україні спостерігається суттєва зміна характеру людського капіталу як фактора економічного росту. При звичайному (мирному) розвитку людський капітал зазвичай розглядається як ендогенний чинник, формування та розвиток якого забезпечується через здійснення внутрішньої політики держави у сфері освіти, охорони здоров'я, доходів, соціального захисту населення тощо. Натомість в умовах війни в Україні та продовження пандемії, викликаной COVID-19, фактор людського капіталу набуває значних рис екзогенності, оскільки на його формування/збереження/розвиток у визначальній мірі впливають екзогенні фактори, серед яких: військова агресія РФ проти України; фінансова допомога державі Україна та гуманітарна підтримка тимчасово переміщених осіб в Україні та за кордоном; очікувані зарубіжні інвестиції на повоєнне відновлення економіки України, зокрема на відновлення житла та об'єктів соціальної інфраструктури; продовження пандемії, викликаной COVID-19.

3. За допомогою економіко-математичних методів оцінено:

– вплив (рівень впливу) фактору людського капіталу на макроекономічну динаміку в Україні

(динаміку реального ВВП), з урахуванням фактичної зміни тенденцій/взаємозв'язків у 2019–2021 рр., які враховують економічні наслідки пандемії, викликаной COVID-19;

– зміну реального ВВП за сценаріями, що враховують різні очікування щодо формування/розвитку/втрат людського капіталу внаслідок війни в Україні та нових реалій постковідного світу (на базі 2021 р.).

Результати сценарних розрахунків свідчать про досить значний позитивний вплив індексу людського розвитку на динаміку реального ВВП в Україні, що відповідає положенням теорії економічного росту, підтверджує надважливе значення людського капіталу (рівня розвитку людського потенціалу) для забезпечення економічного зростання та обґрунтовує важливість провадження ефективної соціально-гуманітарної політики, спрямованої на його збереження та розвиток.

## Список використаних джерел

1. Руководство по измерению человеческого капитала / ООН. – Нью-Йорк, Женева. – 2016. – 148 стор. – URL: [https://www.unecce.org/fileadmin/DAM/stats/publications/2016/ECECESSTAT20166\\_R.pdf](https://www.unecce.org/fileadmin/DAM/stats/publications/2016/ECECESSTAT20166_R.pdf)
2. Доповідь ПРООН «Про людський розвиток 2021/2022. Резюме» / ООН. – Copyright © 2022 By the United Nations Development Programme 1 UN Plaza, New York, NY 10017 USA. – 2022. – 44 стор. – URL: [hdr2021-22overviewrupdf.pdf](https://hdr2021-22overviewrupdf.pdf) (undp.org)
3. Сайт ПРООН. Звіти про людський розвиток. Оцінка динаміки Індексу людського розвитку станом на 2021–2022. – URL: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>
4. Т.Б.Лебеда. Формування нової якості освіти як важливого чинника ендогенізації економічного зростання в Україні // Соціально-класові трансформації і формування нової якості освіти як складові реконструктивного розвитку економіки України: Монографічний збірник; НАН України / За ред. акад. НАН України В.М.Гейця, чл.-кор. НАН України А.А.Гриценка. – НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 10.05.2019. – Стор. 236–248.
5. Лебеда Т.Б. Макроекономічне моделювання перерозподілу ВВП через бюджет: монографія / Тетяна Борисівна Лебеда; НАН України, ДУ «Інститут екон. та прогнозув. НАН України». – К., 2014. – 296 с.
6. Лебеда Т.Б. Гуманітарні фактори ендогенізації економічного розвитку в Україні // Макроперспективи ендогенізації економічного розвитку України : колек-

тивна монографія / за ред. д-р екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України М.І. Скрипниченко ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». – Електрон. дані. – К., 2021. – 518 с. : табл., рис. – Стор. 343–385. – URL : <http://ief.org.ua/docs/mg/355.pdf>

7. J.Hartwig. Testing the Uzawa–Lucas model with OECD data // Research in Economics 68 (2014), P. 144–156. –URL: [https://www.academia.edu/26587178/Testing\\_the\\_Uzawa\\_Lucas\\_model\\_with\\_OECD\\_data](https://www.academia.edu/26587178/Testing_the_Uzawa_Lucas_model_with_OECD_data)

8. Спеціальний прес-реліз Європейської Комісії від 09.09.2022 р. – Брюссель. – URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_22\\_5428](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_5428)

9. Звіт про прямі збитки інфраструктури, непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України, та попередня оцінка потреб України у фінансуванні відновлення / Звіт підготовлено в рамках роботи Робочої групи з аудиту збитків Національної ради з відновлення України від наслідків війни. – URL: [NRC\\_CLEAN\\_Final\\_Jul1\\_Losses-and-Needs-Report.pdf](https://www.kmu.gov.ua/news/fond-vidnovlennya-ukrayini-funkcionuvatime-pri-prezidentovi-premyer-ministr) (kse.ua)

10. Фонд відновлення України функціонуватиме при Президентові / Заява Прем'єр-міністра країни Д.Шмигала. – 09.04.2022. – Урядовий портал. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/fond-vidnovlennya-ukrayini-funkcionuvatime-pri-prezidentovi-premyer-ministr>

## References

1. Kerivnystvo po vymiryuvannu lyuds'koho kapitalu / OON. – N'yu-York, Zheneva. – 2016. – 148 stor. – URL: [https://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/publications/2016/ECESTAT20166\\_R.pdf](https://www.unece.org/fileadmin/DAM/stats/publications/2016/ECESTAT20166_R.pdf)

2. Dopovid' PROON «Pro lyuds'kyi rozvytok 2021/2022. Rezyume» / OON. – Copyright © 2022 Prohramoyu rozvytku OON 1 UN Plaza, New York, NY 10017 USA. – 2022. – 44 stor. – URL: [hdr2021-22overviewr.pdf](https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI) (undp.org)

3. Sayt PROON. Zvity pro lyuds'kyi rozvytok. Otsinka dynamiky Indeksu lyuds'koho rozvytku stanom na 2021–2022 roky. – URL: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI>

4. T.B.Lebeda. Formuvannya novoyi yakosti osvity yak vazhlyvoho chynnyka endohenizatsiyi ekonomichnoho zrostannya v Ukraini // Sotsial'no-klasovi transformatsiyi i formuvannya novoyi yakosti osvity yak skladovi rekonstruktyvnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: Monohrafichnyy zbirnyk; NAN Ukrainy / Za red. akad. NAN Ukrainy V.M.Heytsya, chl.-kor. NAN Ukrainy A.A.Hritsenka. – NAN Ukrainy, DU «Instytut ekonomiky

ta prohnozuvannya NAN Ukrainy», 10.05.2019. – Stor. 236–248.

5. Lebeda T.B. Makroekonomichne modelyuvannya pererozpodilu VVP cherez byudzhet: monohrafiya / Tetyana Borysivna Lebeda ; NAN Ukrainy, DU «Instytut ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy». – K., 2014. – 296 s.

6. Lebeda T.B. Humanitarni faktory endohenizatsiyi ekonomichnoho rozvytku v Ukraini // Makroperspektyvy endohenizatsiyi ekonomichnoho rozvytku Ukrainy : kolektyvna monohrafiya / za red. d-r ekon. nauk, prof., chl.-kor. NAN Ukrainy M.I. Skrypnichenko ; NAN Ukrainy, DU «Ін-т екон. та прогнозув. NAN Ukrainy». – Електрон. дані. – К., 2021. – 518 с. : табл., рис. – Стор. 343–385. – URL : <http://ief.org.ua/docs/mg/355.pdf>

7. J.Hartwig. Testuvannya modeli Uzavy–Lukasa z danymy OECD // Research in Economics 68 (2014), S. 144–156. –URL: [https://www.academia.edu/26587178/Testing\\_the\\_Uzawa\\_Lucas\\_model\\_with\\_OECD\\_data](https://www.academia.edu/26587178/Testing_the_Uzawa_Lucas_model_with_OECD_data)

8. Spetsial'nyy pres-reliz Yevropeys'koyi Komisiyi vid 09.09.2022 r. – Bryussel'. – URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_22\\_5428](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_5428)

9. Zvit pro pryami zbytky infrastruktury, nepryami vtraty ekonomiky vid ruynuvan' vnaslidok viys'kovoyi ahresiyi rosiyi proty Ukrainy, ta poperednya otsinka potreb Ukrainy u finansovomu vidnovlenni / Zvit pidhotovleno v ramkakh roboty Robochoyi hrupy z audytu zbytkiv Natsional'noyi rady z vidnovlennya Ukrainy vid naslidkiv viyny. – URL: [NRC\\_CLEAN\\_Final\\_Jul1\\_Losses-and-Needs-Report.pdf](https://www.kmu.gov.ua/news/fond-vidnovlennya-ukrayini-funkcionuvatime-pri-prezidentovi-premyer-ministr) (kse.ua)

10. Фонд відновлення України функціонуватиме при Президентові / Заява Прем'єр-міністра країни Д.Шмигала. – 09.04.2022р. – Урядовий портал. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/fond-vidnovlennya-ukrayini-funkcionuvatime-pri-prezidentovi-premyer-ministr>

## Дані про автора

**Лебеда Тетяна Борисівна,**

к. е. н., провідний науковий співробітник ДУ «Інститут економіки і прогнозування НАН України», м. Київ  
e-mail: [talebada@ukr.net](mailto:talebada@ukr.net)

## Data about the author

**Tetiana Lebeda,**

PhD in Economics, Leading Researcher Institute for Economics and Forecasting, NAS of Ukraine (Kyiv)  
e-mail: [talebada@ukr.net](mailto:talebada@ukr.net)

## Сучасний стан нормативно – правового регулювання обліку в банках України

**Актуальність теми дослідження.** Нового значення набуло питання створення ефективної системи нормативно – правового регулювання бухгалтерського обліку, адекватної сучасним вимогам та умовам діяльності банків України.

Однак недоліки чинної системи нормативно – правового регулювання бухгалтерського обліку та бар'єри, що створюються нею, перешкоджають формуванню стратегічно та тактично обґрунтованого обліково – інформаційного забезпечення управління діяльністю банків.

У процесі реформування бухгалтерського обліку, окрім наукових досліджень, необхідні ще законодавчі зусилля, що визначають особливу актуальність розробки обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення всієї системи нормативно – правових актів, що регулюють бухгалтерський облік в банках.

У розвитку економічних відносин в останні роки відбулися принципові перетворення, що не отримали цілісної концептуальної оцінки в теорії та практиці бухгалтерського обліку, незважаючи на їх суттєвий вплив на систему бухгалтерського обліку. Тому недостатність теоретичних і методологічних розробок з визначення напрямів удосконалення чинної системи нормативно – правового регулювання обліку в банках зумовили актуальність даного дослідження.

**Метою дослідження** є комплексний аналіз сучасних проблем системи нормативно – правового регулювання обліку в банках України та обґрунтування пропозицій щодо її вдосконалення.

**Методи дослідження.** В статті використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняння, метод узагальнення даних, дослідження базується на системному підході до розглянутих проблем, вивченні їх взаємозв'язку та розвитку.

**Результати дослідження.** На основі дослідження розроблені та обґрунтовані теоретичні положення та практичні рекомендації щодо вдосконалення системи нормативно – правового регулювання обліку в банках України.

**Галузь застосування результатів.** В галузі економічних наук та в практичній діяльності банків.

**Висновки за статтею.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що чинна система нормативно – правового регулювання БО має певні недоліки: відсутність критеріїв виділення рівнів системи нормативно – правового регулювання обліку та суперечливість нормативно – правових актів. З метою удосконалення система нормативно – правового регулювання БО в банках України має бути чітко класифікована з цілями: структурної побудови системи; максимально повного теоретично – узагальнюючого охоплення різних об'єктів обліку та ситуацій, що виникають на практиці; забезпечення єдиного застосування термінів; виключення дублювання інформації.

**Ключові слова:** банк, нормативно – правове регулювання обліку, бухгалтерський облік.

BEZVERKHYY K.V.  
PETRAKOVSKA O.V.

## The current state of regulatory and legal regulation of accounting in banks of Ukraine

**Relevance of the research topic.** The issue of creating an effective system of regulatory and legal regulation of accounting, adequate to the modern requirements and conditions of Ukrainian banks' activities, has gained new importance.

However, the shortcomings of the current system of regulatory and legal regulation of accounting and the barriers created by it prevent the formation of strategically and tactically justified accounting and information management of banks' activities.

In the process of reforming accounting, in addition to scientific research, legislative efforts are also

*needed, which determine the special relevance of the development of substantiated proposals for improving the entire system of regulatory and legal acts that regulate accounting in banks.*

*In the development of economic relations in the last few decades, there have been fundamental transformations that have not received a holistic conceptual assessment in the theory and practice of accounting, despite their significant impact on the accounting system. Therefore, the inadequacy of theoretical and methodological developments to determine directions for improvement of the current system of regulatory and legal regulation of accounting in banks determined the relevance of this study.*

**The purpose of the study is:** *comprehensive analysis of modern problems of the system of regulatory and legal regulation of accounting in Ukrainian banks and justification of proposals for its improvement.*

**Research methods.** *The article uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, comparison, the method of summarizing data, the research is based on a systematic approach to the considered problems, the study of their relationship and development.*

**Research results.** *Based on the research, theoretical provisions and practical recommendations for improving the system of regulatory and legal regulation of accounting in Ukrainian banks were developed and substantiated.*

**Field of application of results.** *In the field of economic sciences and in the practical activity of banks.*

**Conclusions according to the article.** *As a result of the conducted research, it was established that the current system of regulatory and legal regulation of BO has certain shortcomings: lack of criteria for selection of levels of the system of regulatory and legal regulation of accounting and inconsistency of regulatory and legal acts. In order to improve the system of regulatory and legal regulation of bank accounts in Ukrainian banks, it should be clearly classified with the goals of: structural construction of the system; maximally complete theoretically generalizing coverage of various accounting objects and situations arising in practice; ensuring uniform application of terms; elimination of duplication of information.*

**Keywords:** *bank, legal regulation of accounting, accounting.*

**Постановка проблеми.** Інтегрування у світову економіку кожної держави, яка має свою національну облікову систему, тягне за собою необхідність прийняття рішення про зближення даної системи до єдиних універсальних стандартів, відомих у всьому світі, – міжнародних стандартів фінансової звітності (далі – МСФЗ).

Сформована система бухгалтерського обліку (далі – БО) та звітності не забезпечує повною мірою належну якість та надійність інформації, яка в ній формується, а також суттєво обмежує можливість корисного використання цієї інформації.

Одним з основних завдань процесу реформування є створення системи регулювання БО та звітності, що відповідає вимогам користувачів фінансової інформації в ринковій економіці, що є результатом взаємодії інститутів ринкової економіки з розробки та встановлення правил ведення БО та складання звітності.

Вирішення завдання щодо реформування української національної облікової системи відповідно до МСФЗ передбачає проведення системної роботи з виявлення відмінностей між

МСФЗ та українською системою обліку та визначення напрямів удосконалення системи нормативно – правових актів, що регулюють облік у банках з метою їх гармонізації з МСФЗ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичну основу дослідження склали праці вчених у сфері нормативно – правового регулювання обліку в банках: В.І. Варцаби, К.С. Машіко [1], Н. Б. Литвин [3], І.М. Чмутової [18] та інших.

Аналіз результатів досліджень науковців свідчить, що розробки з розкриття цього питання відображають ґрунтовне розуміння проблем. Проте слід зазначити про недостатню опрацьованість низки аспектів.

**Метою статті** є комплексний аналіз сучасних проблем системи нормативно – правового регулювання обліку в банках України та обґрунтування пропозицій щодо її вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу.** Організація БО та складання фінансової звітності в банках України, а також вимоги щодо ведення окремих банківських операцій регламентуються значною кількістю нормативно – правових актів НБУ,

які видаються у формі інструкцій, положень, правил, що затверджуються постановами Правління НБУ (далі – постанови Правління НБУ).

Беручи до уваги значну кількість нормативно – правих документів, що становлять систему нормативно – правового регулювання БО, важливе значення для обліково – інформаційного забезпечення управління діяльністю банків має їх класифікація.

Так, Н. Б. Литвин [3] нормативно – правові акти умовно поділяє на 3 групи: 1 група – нормативно – правові акти, що регламентують питання організації фінансового обліку та складання фінансової звітності в банках; 2 група – нормативно – правові акти, що забезпечують ведення синтетичного обліку в банках; 3 група – нормативно – правові акти, що регламентують методику обліку різних банківських операцій та фінансових результатів від їх проведення. Також Н. Б. Литвин зазначено, що кожен банк розробляє корпоративні (внутрішні) нормативно – правові акти, що визначають порядок ведення бухгалтерського обліку операцій, які здійснює банк.

Вважаємо, що різний склад органів, що затверджують нормативні документи, неоднорідність їх типів та статусу, а також наявність протиріч усередині системи нормативно – правового регулювання БО між окремими документами, зумовлюють необхідність класифікації нормативно – правових документів за ієрархічною ознакою.

Так, І.М. Чмутова [18] законодавчу систему регулювання обліку в банках поділяє на 4 рівня: 1 рівень (Закони України, зокрема «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»); 2 рівень (НП(С)БО); 3 рівень (нормативні акти НБУ з питань обліку у банках); 4 рівень (нормативні акти та положення кожного окремого банку, наприклад, облікова політика).

Перевагою системи нормативно – правового регулювання обліку, запропонованою І.М. Чмутовою, є виділення в окремий рівень Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який поширюється на всіх юридичних осіб, створених відповідно до законодавства України, незалежно від їх організаційно – правових форм і форм власності.

Система нормативного регулювання бухгалтерського обліку в банках, як вважають В.І. Варцаба, К.С. Машіко [1], може бути представлена 4 – рівневою структурою: 1) міжнародний рівень (МС-

БО, МСФЗ); 2) загальнодержавний рівень (Закони України, укази Президента України, постанови Уряду, НП(С)БО); 3) рівень банківської системи (положення, інструкції, постанови, рекомендації та інші нормативні документи щодо банківської діяльності, бухгалтерського обліку, звітності); 4) внутрішньобанківський рівень (облікова політика банку та інші внутрішні документи банку, що стосуються питань бухгалтерського обліку).

Перевагою системи нормативно – правового регулювання обліку, запропонованою В.І. Варцаба, К.С. Машіко, є виділення міжнародного рівня, на який повинна обов'язково орієнтуватися наша держава при розробці нормативного забезпечення будь – яких ділянок обліку.

НП(С)БО визначають принципи та методи ведення БО і складання фінансової звітності підприємствами, крім підприємств, які відповідно до законодавства складають фінансову звітність за МСФЗ.

З метою введення єдиних організаційних засад БО та звітності в банках України в 1998 році було затверджено постановою Правління НБУ № 566 Положення про організацію бухгалтерського обліку та звітності в банках України [6], яке неодноразово зазнавало змін, внесених згідно з постановами Правління НБУ № 283 від 18.07.2001 р.; № 56 від 18.02.2004 р., № 439 від 21.11.2005 р.; № 422 від 06.11.2006 р.; № 203 від 23.05.2012 р.; № 194 від 04.06.2013 р.; № 221 від 09.04.2015 р. та на підставі постанови Правління НБУ № 75 у 2018 р. втратило чинність.

Постановою Правління НБУ № 254 у 2003 р. було затверджено Положення про організацію операційної діяльності в банках України [7], метою якого було встановлення основних вимог до організації операційної діяльності банків та визначення операційних ризиків і вжиття заходів щодо управління ним, та на підставі постанови Правління НБУ № 75 у 2018 р. втратило чинність.

Постановою Правління НБУ № 75 від 04.07.2018 р. було затверджено Положення про організацію бухгалтерського обліку, бухгалтерського контролю під час здійснення операційної діяльності в банках України, метою якого було встановлення основних вимог щодо БО та бухгалтерського контролю під час здійснення операційної діяльності в банках України, до якого були внесені зміни згідно постанови Правління НБУ № 209 від 26.09.2022 р.

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Насамперед, зміни стосувалися зміни заголовку Положення, який викладено в такій редакції: «Положення про організацію бухгалтерського обліку в банках» [5], та пункту 2, який викладено в такій редакції:» 2. Це Положення встановлює основні вимоги щодо організації БО в банках України».

Зміни відбулися в пункті 3, в якому наведені терміни, які вживаються у вищезазначеному Положенні (табл. 1).

Аналізуючи дані табл. 1 можна зазначити, що після затвердження постанови Правління НБУ № 209 від 26.09.2022 р.:

**Таблиця 1. Зміни в п. 3 розділу I Положення про організацію бухгалтерського обліку в банках України**

№ з/п	Положення про організацію бухгалтерського обліку, бухгалтерського контролю під час здійснення операційної діяльності в банках України (перша редакція)	Положення про організацію бухгалтерського обліку в банках України (поточна редакція)
1	Аналітичні рахунки – реєстри аналітичного обліку.	Без змін
2	БО в банках – процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передавання інформації про операції банку зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень.	Без змін
3	Відповідальний виконавець – працівник банку, який відповідно до його службових обов'язків та/або розпорядження керівництва банку має повноваження виконувати певні операції та несе відповідальність за їх належне виконання.	Без змін
4	Внутрішньобанківські операції – операції банку, що не пов'язані з виконанням доручень клієнтів.	Без змін
5	Внутрішньобанківські рахунки – усі інші рахунки аналітичного обліку, що не належать до клієнтських рахунків.	Без змін
6	Клієнтські рахунки – особові рахунки, за якими обліковуються кошти клієнтів банку. До клієнтських рахунків належать кореспондентські, поточні, вкладні (депозитні) рахунки, рахунки умовного зберігання (ескроу)	Клієнтські рахунки – рахунки, за якими обліковуються кошти, розпорядником яких є клієнти банку. До клієнтських рахунків належать кореспондентські, поточні, вкладні (депозитні) рахунки, рахунки умовного зберігання (ескроу), розрахункові рахунки
7	Облікова політика – сукупність принципів, методів і процедур, що використовується банком для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності.	Без змін
8	Операційна діяльність банку – сукупність технологічних процесів, пов'язаних з документуванням інформації за операціями банку (далі – операції), проведенням їх реєстрації у відповідних реєстрах, перевіркам, вивіркам та здійсненням контролю за операційними ризиками.	Підпункт 8 пункту 3 виключено
9	Операційний день – частина робочого дня банку, протягом якої приймаються від клієнтів документи на переказ і документи на відкликання та можна, за наявності технічної можливості, здійснити їх оброблення, передавання та виконання. Тривалість операційного дня встановлюється банком самостійно та закріплюється в його внутрішніх нормативних актах.	Підпункт 9 пункту 3 розділу I виключено
10	Операційний час – частина операційного дня банку, протягом якої приймаються документи на переказ і документи на відкликання, що мають бути оброблені, передані та виконані цим банком протягом цього самого робочого дня. Тривалість операційного часу встановлюється банком самостійно та закріплюється в його внутрішніх документах.	Підпункт 10 пункту 3 розділу I виключено
11	Операція банку – дія або подія, внаслідок якої відбуваються зміни у фінансовому стані банку та яка відображається за балансними або позабалансовими рахунками банку.	Без змін

12	Особовий рахунок – рахунок аналітичного обліку операцій з клієнтами банку, що здійснюються відповідно до укладених між банком і клієнтами договорів.	Підпункт 12 пункту 3 розділу I виключено
13	Оцінка – процес визначення грошових сум, за якими мають визнаватися і відображатися елементи фінансових звітів у Звіті про фінансовий стан (Баланс) та у Звіті про прибутки і збитки та інший сукупний дохід (Звіт про фінансові результати).	Оцінка – процес визначення грошових сум, за якими мають визнаватися і відображатися елементи фінансових звітів у Звіті про фінансовий стан (Баланс) та у Звіті про прибутки і збитки та інший сукупний дохід (Звіт про фінансові результати); основа оцінки – певна ідентифікована властивість (наприклад, історична собівартість, справедлива вартість чи вартість виконання) статті, що оцінюється. Застосування основи оцінки до активу чи зобов'язання породжує оцінку цього активу чи зобов'язання та відповідних доходів і витрат.
14	Первинний документ – документ, який містить відомості про операцію.	Без змін
15	Регістри синтетичного та аналітичного обліку операцій – носії спеціального формату (паперові, електронні) у вигляді відомостей, книг, журналів, призначені для хронологічного, систематичного або комбінованого накопичення, групування та узагальнення інформації з первинних документів, що прийняті до обліку.	Без змін
16	Сторно – спосіб виправлення помилок у регістрах бухгалтерського обліку шляхом зворотного запису на величину помилки та одночасного зазначення правильної суми. Виправлення вносяться до регістру бухгалтерського обліку в тому звітному періоді, у якому виявлені помилки, що можуть виникати під час математичних підрахунків, застосування облікової політики, неправильної інтерпретації фактів, помилкового зарахування та/або списання коштів за рахунками, неналежного виконання посадових обов'язків.	Без змін
17	–	Пункт після підпункту 16 доповнено новим абзацом такого змісту: «Термін «операційний день» уживається в значенні, викладеному в Законі України «Про платіжні послуги»

Джерело: сформовано авторами на основі [5]

1) з'явилося нове визначення терміну «клієнтські рахунки»;

2) терміни: «операційна діяльність банку», «операційний день», «операційний час», «особовий рахунок» були виключені з п.3. розділу I;

3) термін «оцінка» викладено в іншій редакції;

4) п.3. розділу I доповнено новим абзацом стосовно терміну «операційний день».

Також після затвердження постанови Правління НБУ № 209 від 26.09.2022 р. зазнали змін:

– розділ I (п.4,п.8,п.13,п.16,п.17 – 21);

– розділ II (п.25,п.28);

– розділ III (п.44,п.46,п.47–50,п.51,п.53);

– розділ IV (п. 59 – 65, п.69);

– розділ V (п. 75);

– розділ VI (п. 79,п.82);

– розділ VII (п. 90,п.92,п.94 – 97, п.101 – 103, п.105);

– розділ VIII (п.108,п.114);

– додатки до Положення.

З метою вдосконалення нормативно-правових актів, які встановлюють порядок ведення рахунків БО банків України, постановою НБУ № 89 від 11.09.2017 р. були затверджені План рахунків бухгалтерського обліку банків України (далі – План рахунків) [4] та Інструкція про його застосування [2].

## МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Варто зазначити, що План рахунків [4] постійно зазнає змін, удосконалюється. Протягом 2017 – 2022 рр. постановами Правління НБУ (№ 132 від 18.12.2017 р.; № 28 від 27.03.2018 р.; № 143 від 21.12.2018 р.; № 24 від 29.01.2019 р.; № 1 від 08.01.2020 р.; № 23 від 02.03.2020 р.; № 123 від 20.08.2020 р.; № 65 від 30.06.2021 р.; № 140 від 14.12.2021 р. та № 219 від 14.10.2022 р. (набрання чинності, відбудеться 02.12.2022 р.) були внесені зміни в вищезазначений нормативно-правовий акт стосов-

но назв рахунків, розділів, груп, введення нових рахунків, виключення рахунків (табл.2).

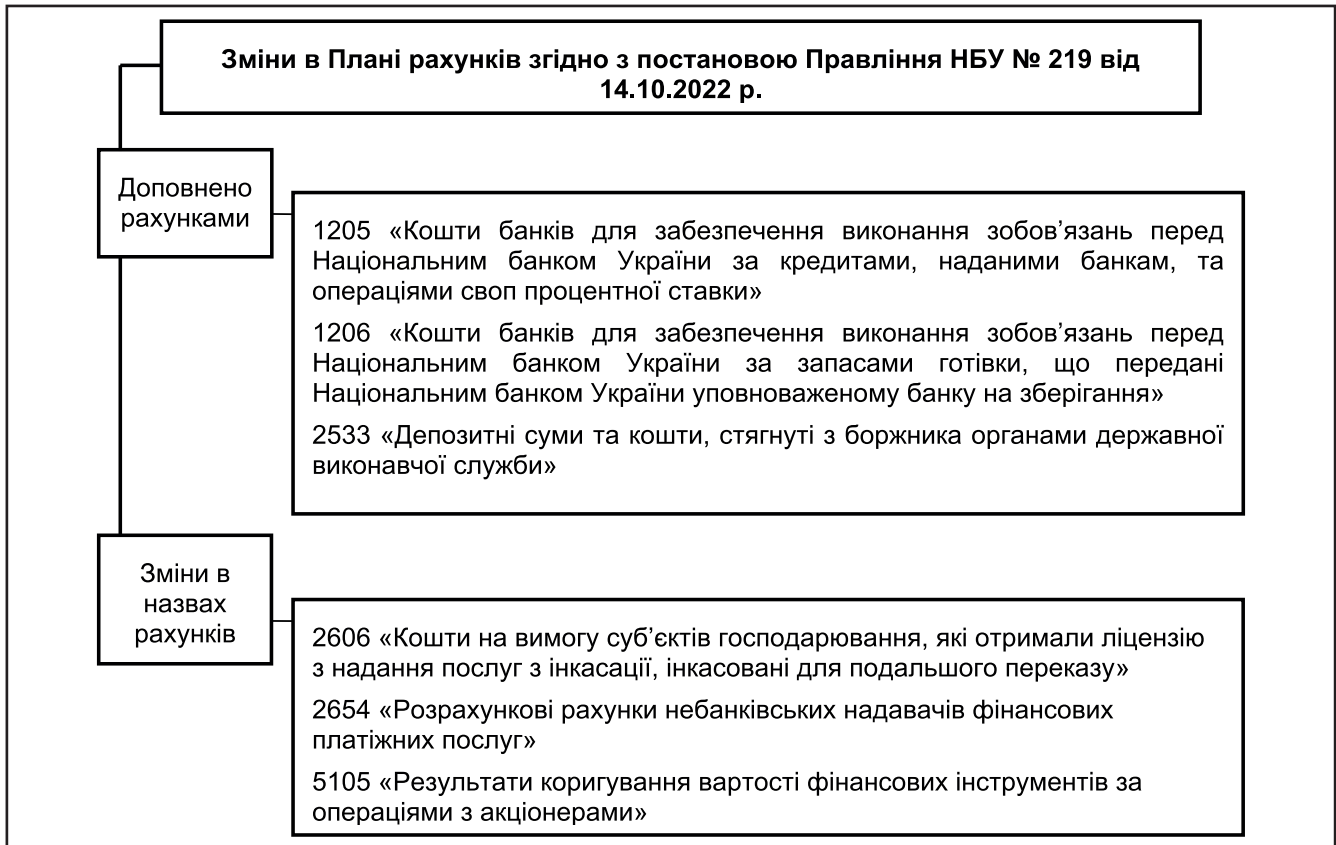
З метою вдосконалення нормативно-правових актів, які встановлюють порядок ведення рахунків бухгалтерського обліку банків України, Правління НБУ постановило затвердити зміни до Плану рахунків (постанова Правління НБУ № 219 від 14.10.2022 р., набрання чинності якої відбудеться 02.12.2022 р.):

- доповнено рахунками: 1205, 1206, 2533;
- зміни в назвах рахунків: 2606, 2654, 5105 (рис. 1).

**Таблиця 2. Зміни в кількості рахунків в Плані рахунків за 2017 – 2022 рр.**

Клас	Зміни в кількості рахунків в Плані рахунків за 2017 – 2022 рр.						2022 рік Набрання чинності відбудеться 02.12.2022
	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	
Клас 1	–	–	–	Доповнено рахунками: 1006, 1202, 1302, 1832, 1839, 1922, 1932			Доповнено рахунками: 1205, 1206
Клас 2	Доповнено рахунками: 2606, 2654	Виключення 3 рахунків	–	Доповнено рахунками: 2621, 2624, 2652, 2807, 2932, 2942, 2952	Доповнено рахунком 2645	Доповнено рахунками: 2621, 2244, 2260, 2266, 2268, 2269, 2440, 2441, 2446, 2447, 2448, 2449, 2631, 2703	Доповнено рахунком 2533
Клас 3	–	Доповнено рахунком 3618	Доповнено рахунками: 3680, 3686, 3688	–	Доповнено рахунками: 3302, 3312	Доповнено рахунком 3706	
Клас 4	–	Доповнено рахунками: 4600, 4609	–	–			
Клас 5	–	Доповнено рахунком 5108	Доповнено рахунком 5300	–			
Клас 6	–	Доповнено рахунком 6360	–	–		Доповнено рахунками: 6056, 6064, 6108, 6109, 6114	
Клас 7	–	Доповнено рахунками: 7360, 7424	Доповнено рахунком 7142	Доповнено рахунком 7048		Доповнено рахунком 7042	
Клас 8	–	–	–	–			
Клас 9	–	Доповнено рахунками: 9227, 9237, 9327, 9337	–	Доповнено рахунком 9041		Доповнено рахунком 9801	

Джерело: сформовано авторами на основі [8–16]



**Зміни в Плані рахунків згідно з постановою Правління НБУ № 219 від 14.10.2022 р.**

*Джерело: сформовано авторами на основі [17]*

Згідно з постановою Правління НБУ № 219 від 14.10.2022 р., були внесені відповідні зміни і в Інструкцію про застосування Плану рахунків [2].

Варто зазначити, що внесення запропонованих змін до Плану рахунків [4] та до Інструкції про його застосування [2] також потребує внесення змін і до інших нормативно – правових актів НБУ.

**Висновки**

Одним із завдань реформування БО є формування системи нормативно – правового регулювання, яка покликана створити умови для формування повної та релевантної інформації про фінансовий стан та результати діяльності банків України.

Чинна система нормативно – правового регулювання БО має певні недоліки:

1. Відсутність критеріїв виділення рівнів системи нормативно – правового регулювання обліку. Не сформульовані вимоги до змісту нормативно – правових актів окремих рівнів, які б дозволяли по – перше, чітко відносити новоприйняті акти до відповідного рівня, а по – друге, визначити кількість цих рівнів.

2. Суперечливість нормативно – правових актів. Одна й та сама норма визнається в різних

документах та їх текст по одному і тому ж питанню суперечить один одному.

Отже, система нормативно – правового регулювання БО в банках України має бути чітко класифікована з цілями: структурної побудови системи; максимально повного теоретично – узагальнюючого охоплення різних об'єктів обліку та ситуацій, що зустрічаються на практиці; забезпечення єдиного застосування термінів; виключення дублювання інформації.

**Список використаних джерел**

1. Варцаба В.І., Машіко К.С. Облік у банках (у таблицях і схемах) : Навч.посібник. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла»,2016. 184 с.

2. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку банків України: постанова Правління НБУ № 89 від 11.09.2017 р. (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text>

3. Литвин Н. Б. Фінансовий облік у банках (у контексті МСФЗ): підручник. [2–ге вид., доп. і перероб.]. К.:»– Центр учбової літератури», 2017. 676 с.

4. План рахунків бухгалтерського обліку банків України: постанова Правління НБУ № 89 від 11.09.2017 р.

(із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text>

5. Положення про організацію бухгалтерського обліку в банках України: постанова Правління НБУ № 75 від 04.07.2018 р. (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0075500-18#Text>

6. Положення про організацію бухгалтерського обліку та звітності в банках України: постанова Правління НБУ № 566 від 30.12.1998 р. (втратило чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0056-99#Text>

7. Положення про організацію операційної діяльності в банках України: постанова Правління НБУ № 254 від 18.06.2003 р. (втратило чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0559-03#Text>

8. Постанова Правління Національного банку України № 132 від 18.12.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0132500-17#n24>

9. Постанова Правління Національного банку України № 28 від 27.03.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0028500-18#n8>

10. Постанова Правління Національного банку України № 143 від 21.12.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0143500-18#n2>

11. Постанова Правління Національного банку України № 24 від 29.01.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0024500-19#n2>

12. Постанова Правління Національного банку України № 1 від 08.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0001500-20#n5>

13. Постанова Правління Національного банку України № 23 від 02.03.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0023500-20#Text>

14. Постанова Правління Національного банку України № 123 від 20.08.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0123500-20#n2>

15. Постанова Правління Національного банку України № 65 від 30.06.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-21#n2>

16. Постанова Правління Національного банку України № 140 від 14.12.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0140500-21#n2>

17. Постанова Правління Національного банку України № 219 від 14.10.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0219500-22#Text>

18. Чмутова І. М. Фінансовий облік у банках : навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.030508 «Фінанси і кредит». Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 360 с.

## References

1. Vartsaba V.I., Mashiko K.S. Oblik u bankakh (u tablytysyakh i skhemakh) : Navch.posibnyk. Uzhhorod: Vydavnytstvo UzhNU «Hoverla», 2016. 184 s.

2. Instruktsiya pro zastosuvannya Planu rakhunkiv bukhhalters'koho obliku bankiv Ukrayiny: postanova Pravlinnya NBU vid 11.09.2017 r. № 89 (iz zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text>

3. Lytvyn N. B. Finansovy oblik u bankakh (u konteksti MSFZ): pidruchnyk. [2-he vyd., dop. i pererob.]. K.: »Tsentr uchbovoyi literatury«, 2017. 676 s.

4. Plan rakhunkiv bukhhalters'koho obliku bankiv Ukrayiny: postanova Pravlinnya NBU vid 11.09.2017 r. № 89 (iz zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-17#Text>

5. Polozhennya pro orhanizatsiyu bukhhalters'koho obliku v bankakh Ukrayiny: postanova Pravlinnya NBU vid 04.07.2018 r. № 75 (iz zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0075500-18#Text>

6. Polozhennya pro orhanizatsiyu bukhhalters'koho obliku ta zvitnosti v bankakh Ukrayiny: postanova Pravlinnya NBU 30.12.1998 r. vid r. № 566 (vtratylo chynnist'). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0056-99#Text>

7. Polozhennya pro orhanizatsiyu operatsiyanoi diyal'nosti v bankakh Ukrayiny: postanova Pravlinnya NBU vid 18.06.2003 r. № 254 (vtratylo chynnist'). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0559-03#Text>

8. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny № 132 vid 18.12.2017 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0132500-17#n24>

9. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny № 28 vid 27.03.2018 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0028500-18#n8>

10. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny № 143 vid 21.12.2018 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0143500-18#n2>

11. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny № 24 vid 29.01.2019 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0024500-19#n2>

12. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny № 1 vid 08.01.2020 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0001500-20#n5>

13. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny № 23 vid 02.03.2020 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0023500-20#Text>

14. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny № 123 vid 20.08.2020 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0123500-20#n2>

15. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrainy № 65 vid 30.06.2021 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-21#n2>

16. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrainy № 140 vid 14.12.2021 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0140500-21#n2>

17. Postanova Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrainy № 219 vid 14.10.2022 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0219500-22#Text>

18. Chmutova I. M. Finansovy oblik u bankakh : navchal'nyy posibnyk dlya studentiv napryamu pidhotovky 6.030508 «Finansy i kredyt». Kh. : KhNEU im. S. Kuznetsya, 2015. 360 s.

#### Дані про авторів

##### **Безверхий Костянтин Вікторович,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту, Державний торговельно-економічний університет  
e-mail: k.bezverkhyy@knute.edu.ua

##### **Петраковська Олена Володимирівна,**

к.е.н.; доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Національна академія статистики, обліку та аудиту

e-mail: petrakov-elena@ukr.net

#### Data about the authors

##### **Kostiantyn Bezverkhyy,**

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor at the Department of Financial Analysis and Audit, State University of Trade and Economics

e-mail: k.bezverkhyy@knute.edu.ua

##### **Olena Petrakovska,**

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor at the Department of Accounting, Audit and Taxation, National Academy of Statistics, Accounting and Audit

e-mail: petrakov-elena@ukr.net

УДК 658.8

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502435>

НИКОЛАЄНКО С.М.

## Методичні підходи до обґрунтування доцільності та вибору типу кластеру

**Мета статті:** узагальнення та розвиток науково-методичних підходів до вибору типу кластеру на основі використання статистичних та математичних методів обробки економічної інформації.

**Методологія проведення роботи.** В дослідженні використані методи узагальнення, систематизації, групування, математичної статистики, експертний.

**Результати роботи.** Оцінювання доцільності формування типу кластеру, проведене на основі розрахунку інтегрального індексу локалізації харчових виробництв, дозволило виявити різну спеціалізацію регіонів України у виробництві харчової продукції. Найвищий інтегральний показник локалізації демонструє олієжирове виробництво. Галузями з нерівномірною територіальною локалізацією виробництв, виробничих потужностей та компетентної робочої сили є галузі з виробництва молочної та м'ясної продукції. Це свідчить про наявність проблем у формуванні пропозиції харчової продукції, обумовлених проблемами достатнього попиту та ресурсного забезпечення. Застосування методу аналізу пріоритетів дозволило виявити, що кожний із кластерів реалізує обраний пріоритет розвитку підприємств з виробництва молочної продукції, до яких відносяться: сировинне забезпечення, зростання обсягів виробництва, рентабельності, стимулювання споживання молочної продукції. Так, підвищення якості сировини та зростання частки ринку досягається при умові створення агропромислового кластеру, зростання рентабельності – територіального, стимулювання споживання – галузевого кластеру.

Застосування методу аналізу пріоритетів для оцінювання найкращої реалізації пріоритетів розвитку виробників молока дозволило виявити, що агропромисловий кластер забезпечує зростання якості сировини та обсягів її виробництва, територіальний – зниження витрат на виробництво молока, галузевий – довгострокове партнерство.

**Ключові слова:** територіальний кластер, агропромисловий кластер, галузевий кластер, інноваційний кластер, локалізація, молочно-промисловість, харчова промисловість.

## Methodical approaches to justifying the feasibility and choosing the type of cluster

**The purpose of the article:** generalization and development of scientific and methodical approaches to choosing the type of cluster based on statistical and mathematical methods of economic information processing.

**Work methodology.** The research used generalization, systematization, grouping, mathematical statistics, and expert methods.

**Work results.** The assessment of the feasibility of forming a cluster type, carried out based on the calculation of the integral index of the localization of food production, made it possible to identify different specializations of the regions of Ukraine in the production of food products. The highest integral indicator of localization is demonstrated by oil and fat production. Industries with uneven territorial localization of production, production capacities, and competent workforce are dairy and meat production industries. This indicates the presence of problems in the formation of the supply of food products due to the problems of sufficient demand and resource provision. The application of the method of analysis of priorities made it possible to find that each of the clusters implements the selected priority of the development of enterprises producing dairy products, which includes: the supply of raw materials, growth of production volumes, profitability, and stimulation of consumption of dairy products. Thus, improving the quality of raw materials and increasing the market share is achieved by creating an agro-industrial cluster, increasing profitability – a territorial cluster, and stimulating consumption – an industry cluster.

The application of the method of priority analysis to assess the best implementation of the development priorities of milk producers revealed that the agro-industrial cluster provides an increase in the quality of raw materials and the volume of its production, the territorial one – a reduction in milk production costs, and the sectoral one – a long-term partnership.

**Keywords:** territorial cluster, agro-industrial cluster, industry cluster, innovation cluster, localization, dairy industry, food industry.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Дослідження стану та результативності діяльності підприємств харчової промисловості в довоєнний період дозволило виявити тенденції та закономірності розвитку, які проявлялися у скороченні кількості підприємств, зміні структури виробництва, зменшенні кількості працюючих тощо. В галузях промисловості зростала консолідація активів, пов'язаних правами власності. Більшість ефективних підприємств стали учасниками вертикально-інтегрованих структур. Така консолідація мала позитивні наслідки, які проявлялися в концентрації фінансових ресурсів, закріпленні сировинної бази, зростанні ринкової влади. Означені тенденції призвели до перерозподілу ринків збуту харчової продукції і обмеженні можливостей для розвитку самостійних виробників, які не є учасниками інтегрованих формувань.

У таких умовах напрямком їх розвитку є формування договірних відносин із учасниками ланцюга формування доданої вартості кінцевої продукції.

Попри відсутність законодавчого закріплення кластеру в Україні, світова практика довела ефективність формування кластерних відносин. Особливістю кластеру, на відміну від існуючих форм інтеграції, є збереження права власності за кожним із його учасників та побудова стійких та надійних відносин з гарантованим виконанням всіх процесів.

У післявоєнний період проблема формування договірних відносин набуде особливої актуальності з огляду на значне зниження сировинних ресурсів, яке обумовлене знищенням поголів'я великої рогатої худоби у районах ведення бойових дій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** При створенні кластеру виникає проблема як ідентифікації його організаційно-правової форми діяльності, так і системи відносин між учасниками кластеру. На сьогодні не існує єдиного підходу до ідентифікації кластерів. Більшість авторів для вирішення завдання вибору виду кластеру застосовують синтез існуючих методів та інструментів економічного аналізу. Так, деякі автори [1]

дослідили поширеність використання методів побудови ромбу конкурентоспроможності, моделі «витрати–випуск», розрахунок статистичних показників, кластерний аналіз, експертне оцінювання [69]. Широкого застосування набули і наочні методи ідентифікації кластерів, а саме картографічний та метод графів [2]. Картографічний метод взятий за основу досліджень Європейської обсерваторії кластерів «Cluster Observatory», яка займається вивченням розміщення кластерів [3]. Теорія графів дозволяє наочно уявити кластер як геометричну конфігурацію, яка складається з точок (вершин), сполучених лініями (ребрами).

Дослідження існуючих напрацювань як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, дозволило встановити, що всі підходи до ідентифікації кластерів поділяються на два типи: «знизу–вгору» та «згори–вниз» [4–10].

Підхід «згори–вниз» характеризується вивченням загальних показників, для визначення спеціалізації певної території. Прикладом такого підходу є розрахунок коефіцієнтів локалізації, спеціалізації та коефіцієнту душевого виробництва. На основі загальних статистичних даних визначаються галузі та регіони перспективні для формування кластерів. На основі отриманих значень показників може виявитися можливість утворення кластеру певної галузі в певному регіоні, кластеру певного галузі, що буде виходити за межі певного регіону, кластеру в різних галузях або міжгалузевого кластеру в одному регіоні, кластеру в різних галузях або міжгалузевого кластеру, що виходить за межі одного регіону.

Кожний із запропонованих методів та підходів до вибору типу кластеру має низку переваг та недоліків, однак жоден із них не може бути єдиним джерелом інформації для прийняття управлінського рішення. Розширення наукових досліджень методичних підходів забезпечить достовірність та обґрунтованість вибору кластеру, який відповідає умовам господарювання та внутрішнім потребам його потенційних учасників.

**Мета статті:** узагальнення та розвиток науково–методичних підходів до вибору типу кластеру на основі використання статистичних та математичних методів обробки економічної інформації.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз методичного забезпечення для оцінювання та вибору підприємств учасників кластеру базується на попередньому оцінюванні спромож-

ності галузі до утворення кластерів, виходячи із аналізу її внутрішнього стану та зовнішнього потенціалу розвитку. Внутрішній потенціал галузі харчової промисловості запропоновано оцінювати за допомогою статистичного показника локалізації на основі оцінювання рівня галузевого виробництва, наявності технічних засобів для виробництва та наявності компетентного персоналу.

Для оцінювання зовнішніх факторів впливу на формування кластеру обрано критерій попиту та потужність галузі в регіоні. Для цього запропоновано розраховувати показник душевого виробництва та показник спеціалізації галузі.

Застосування статистичного методу оцінювання потенціалу кластеризації на основі розрахунку коефіцієнтів локалізації, коефіцієнтів душевого виробництва та коефіцієнтів спеціалізації дозволило виявити різну доцільність та потенційну можливість об'єднання підприємств різних галузей харчової промисловості в кластерні структури. Однак наявність трьох показників коефіцієнтів локалізації обмежує можливості комплексного оцінювання та прийняття остаточного рішення, яке б враховувало всі три статистичні характеристики галузі. З метою усунення виокремленої проблеми застосовано метод мультиплікативного згортання коефіцієнтів локалізації розрахованого на основі чистого доходу, чисельності працівників, вартості основних засобів. В результаті згортки коефіцієнт загальної локалізації дозволить виявити узагальнену концентрацію виробництва, наявність основних засобів та професійних компетенцій для реалізації мети формування кластеру на даній території в даній галузі виробництва. Вся вказана сукупність показників відображає внутрішній потенціал галузі територіальної одиниці до утворення кластерів у певній галузі харчової промисловості.

Результати розрахунку інтегральних індексів територіальної локалізації галузей харчової промисловості представлені в таблиці 1.

На основі проведеного аналізу інтегрального індексу локалізації харчових виробництв зроблено висновок про різну спеціалізацію регіонів України у виробництві харчової продукції. Так, найвищий інтегральний показник локалізації є індикатором рівномірності розміщення підприємств харчової промисловості в Україні.

Причинами нерівномірності локалізації харчових виробництв є наявність факторів забезпе-

**Таблиця 1. Порівняльна таблиця інтегральних індексів територіальної локалізації галузей харчової промисловості**

Підприємства області	Виробництво м'яса та м'ясних продуктів	Перероблення та консервування овочів та фруктів	Виробництво олії та тваринних жирів	Виробництво молочних продуктів та морозива	Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості, крохмалю та крохмальних продуктів
Вінницька	1,91	4,01	2,35	4,40	3,05
Волинська	2,56	1,04	0,16	0,07	0,11
Дніпропетровська	0,81	0,85	0,80	0,40	0,65
Донецька	0,83	0,03	0,03	0,20	0,09
Житомирська	1,36	0,08	0,27	2,56	0,35
Закарпатська	0,38	1,38	0,00	0,00	0,23
Запорізька	0,42	0,17	1,01	0,27	0,50
Івано-Франківська	1,38	0,44	0,11	0,59	0,64
Київська	1,51	0,96	0,70	1,37	1,31
Кіровоградська	1,76	0,64	4,78	1,00	0,78
Луганська	0,08	0,02	0,38	0,60	0,78
Львівська	1,48	0,90	0,32	0,76	0,26
Миколаївська	0,32	5,10	1,13	1,87	0,81
Одеська	0,77	2,31	1,97	0,53	1,20
Полтавська	1,64	0,41	1,06	2,09	0,66
Рівненська	1,36	1,19	0,25	3,05	0,81
Сумська	0,62	0,00	0,45	1,35	0,90
Тернопільська	1,72	2,44	0,62	3,57	1,44
Харківська	0,97	0,24	0,69	0,79	1,69
Херсонська	0,24	2,98	1,34	3,18	2,29
Хмельницька	1,18	0,09	0,24	2,46	1,71
Черкаська	3,30	1,06	1,84	1,61	1,97
Чернівецька	1,74	3,53	0,79	0,16	0,79
Чернігівська	0,93	0,28	0,41	2,40	1,21
м. Київ	0,25	0,38	1,06	0,41	0,69

чення виробництва: сировинних ресурсів, капіталу, робочої сили, підприємницької ініціативи в розрізі регіонів країни.

За даними таблиці 1, найбільша нерівномірність розміщення має місце серед підприємств з виробництва м'яса та м'ясної продукції (рис.1), молочної продукції та морозива (рис.2).

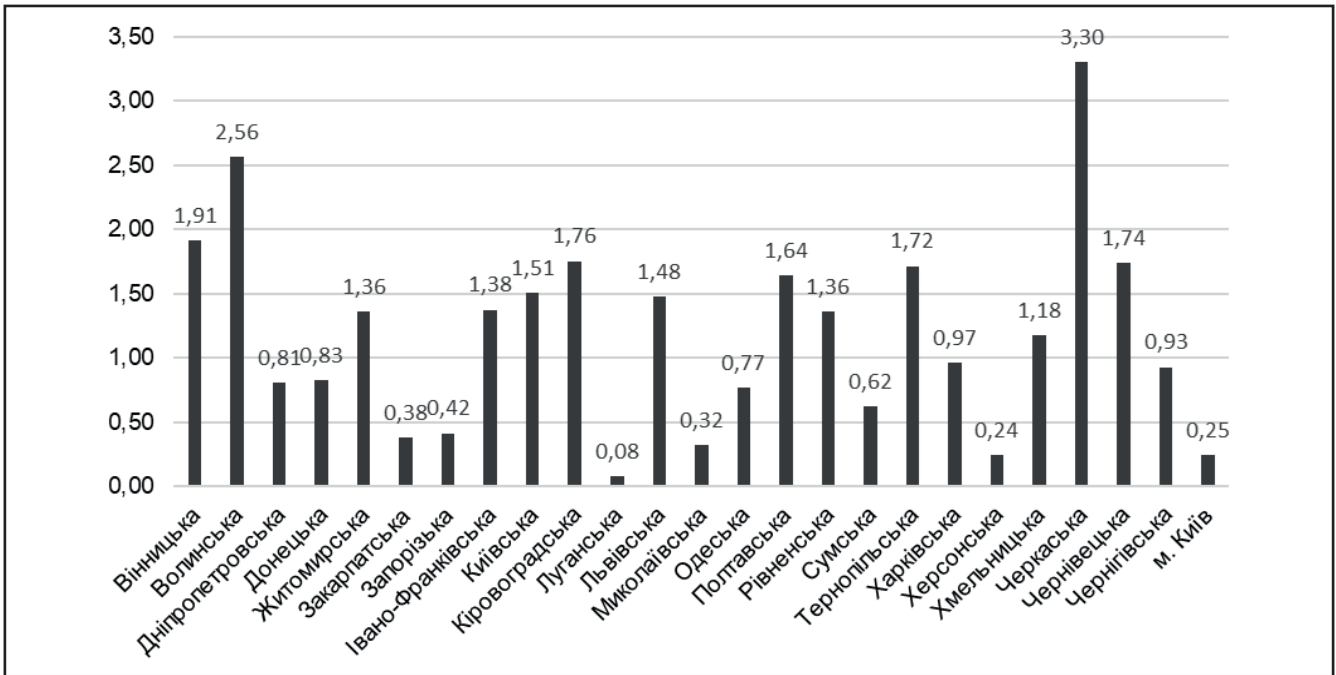
Так, локалізація виробництва серед підприємств з виробництва молока та молочної продукції коливається на рівні від 0,16 до 4,40 (рис.2). Ознакою даного виробництва є однакова присутність підприємств у всіх групах, сформованих за рівнем локалізації виробництва, що характеризує відносну однорідність такого виробництва.

У вибірці видів харчового виробництва найвища неоднорідність притаманна виробництву олії та жирів (рис.3). Так, лише олієекстракційні підприємства,

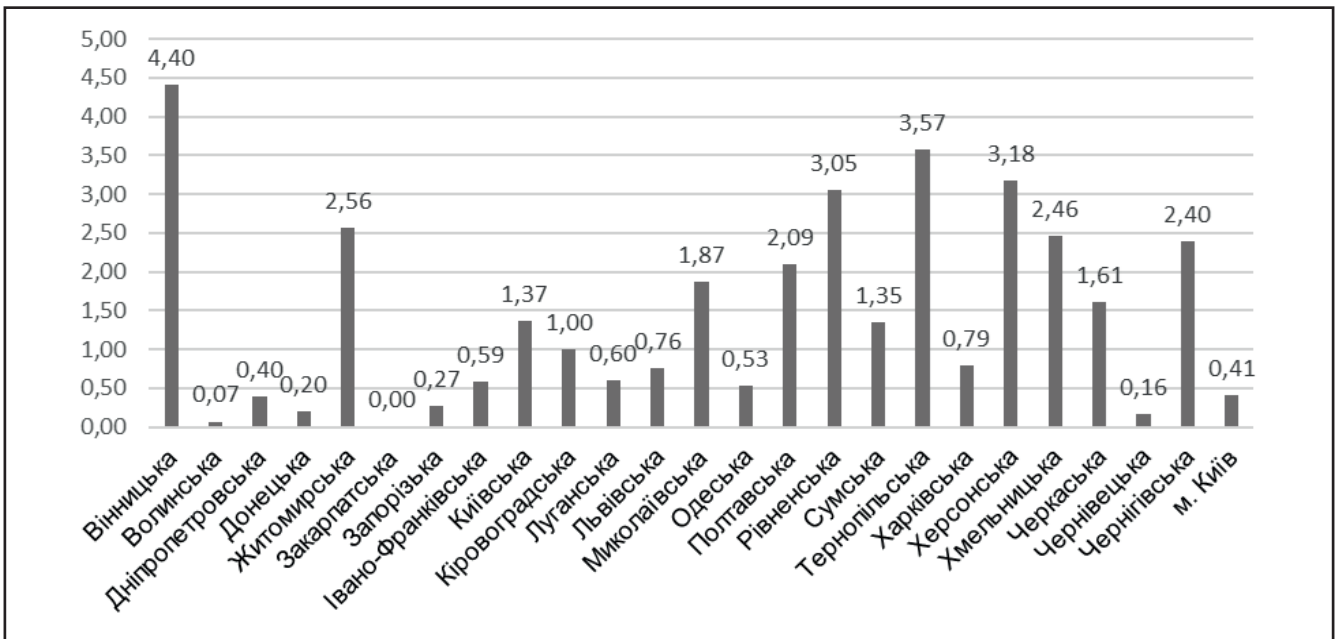
розміщені в Кіровоградській області, концентрують найвищу питому вагу виробництва рослинної олії.

Географічні регіони з найвищим рівнем локалізації виробництва є територіями з налагодженою системою постачання сировинних ресурсів та забезпечені всіма необхідними факторами виробництва. Відповідно, утворення кластерів на таких територіях може призвести до зміни організаційних взаємозв'язків в партнерській системі взаємовідносин ланцюга створення доданої вартості.

Території з низьким рівнем локалізації виробництва свідчать про наявність проблем у формуванні пропозиції харчової продукції, обумовлених проблемами достатнього попиту або проблемами ресурсного забезпечення, особливо в частині постачання сировинних ресурсів. В залежності від цілей залученості державної влади та обсягів



**Рисунок 1. Інтегральний індекс локалізації виробництва м'яса та м'ясних продуктів**

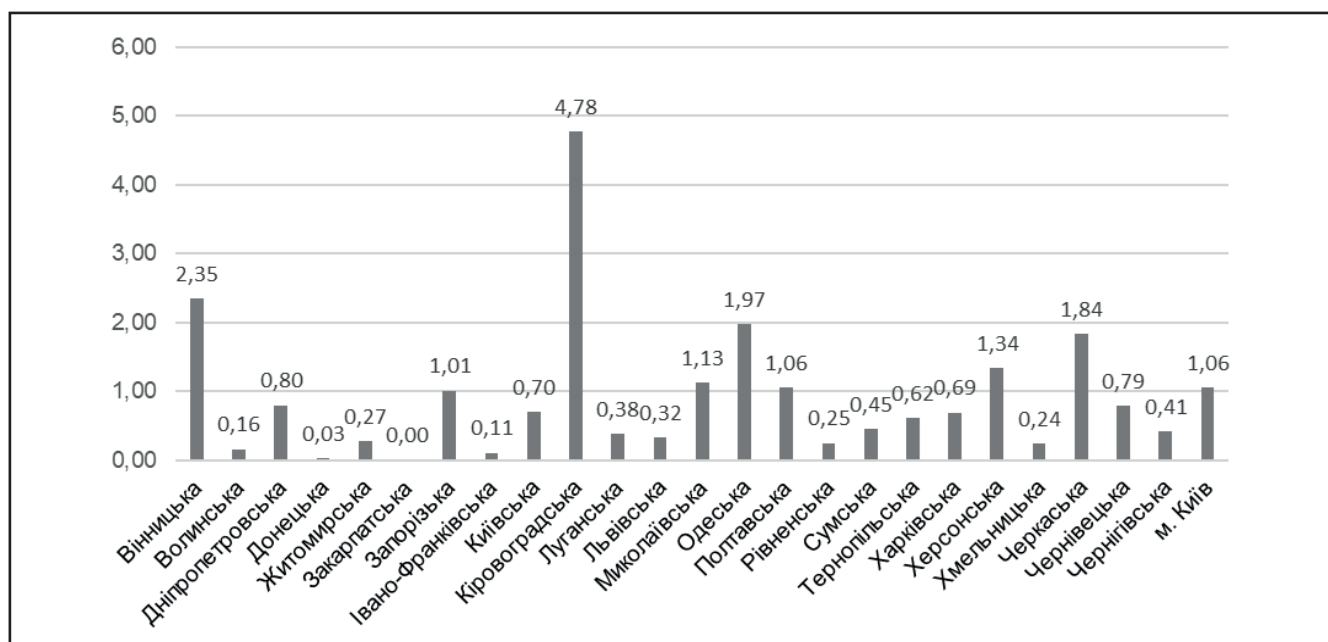


**Рисунок 2. Інтегральний індекс локалізації виробництва молочних продуктів та морозива**

фінансування такого виробництва, такі території можуть бути використані для організації молочних еко індустріальних кластерів з виробництва молочної продукції (Івано-Франківська, Чернівецька, Закарпатська області). Невеликі обсяги екологічно чистої молочної продукції, виробленої з молока, отриманого від корів, вирощених на чистих прикарпатських та карпатських луках, може сформувати відповідний сегмент молочного виробництва на національному та зарубіжному продовольчому ринку. Проблемами такого фор-

мування кластерів є значні інвестиції у розвиток організованого виробництва молока як сировини для виробництва екологічно чистої молочної продукції. Центром та координатором залучення інвестицій в таких регіонах може бути державна влада в особі органів місцевого управління.

Території з середнім рівнем локалізації виробництва є потенційними об'єктами кластерних формувань різного типу, оскільки вони мають конкурентний ринок сировини, достатній попит, конкурентну пропозицію тощо.



**Рисунок 3. Інтегральний індекс локалізації виробництва олії та тваринних жирів**

З метою групування територій за рівнем привабливості утворення кластерів за участю підприємств харчової промисловості, на прикладі підприємств з виробництва молока та молочної продукції було проведено їх групування.

В результаті застосування означеної методики були ідентифіковані 6 інтервалів групування підприємств з виробництва молока та молочної продукції.

За даними проведеного групування зроблено висновок, що більшість підприємств з виробництва молочної продукції та морозива відносяться до групи територіально мало концентрованих виробництв. До групи висококонцентрованих відносяться підприємства Тернопільської та Вінницької областей, що є свідченням високої організації виробництва та налагодженої системи партнерства підприємств даних територій.

Наявність низки проблем підприємств на територіях з низькою локалізацією виробництва обумовлює необхідність пошуку альтернативних напрямів їх розвитку. Альтернативними формами розвитку таких підприємств є їх спільна діяльність у формах кооперативів, ієрархічних структур, кластерів. В молочному кластері, на відміну від ієрархічних структур (агрохолдингів), інтеграційні процеси відбуваються без об'єднання учасників кластерів в організаційні структури. Якщо координація діяльності в кооперативі відбувається у вигляді формального узгодження інтересів всіх його учасників, в агрохолдингу – шляхом

централізації управління, то в кластері – координація діяльності учасників відбувається в залежності від стану конкуренції на ринку.

Запорукою зниження трансакційних витрат є довгострокові договірні відносини, обмін інформацією між учасниками кластеру.

Отже, група підприємств з низьким рівнем локалізації виробництва молочної продукції та морозива є потенційними об'єктами для формування галузевих кластерних формувань, підприємства з високим рівнем концентрації виробництва молочної продукції та морозива можуть виступити ядром територіальних кластерів та об'єднати навколо себе виробників молока та учасників системи розподілу продукції.

З метою ідентифікації задач, вирішення яких сформує умови для розвитку молочної промисловості, було застосовано метод аналізу ієрархій Т. Сааті. Метод полягає в декомпозиції проблеми на більш прості складові частини і поетапне встановлення пріоритетів оцінюваних компонентів з використанням парних (попарних) порівнянь. Використання даного методу дозволить виявити форми кластерів, які відповідають визначеним пріоритетам розвитку підприємств з виробництва молочної продукції.

Виходячи із мети, в якості критеріїв розвитку підприємств молочної промисловості обрано:

- забезпечення сировиною необхідної кількості та якості, що дозволить виробляти продукцію з великою доданою вартістю, збільшити обся-

**Таблиця 2. Територіальне групування підприємств з виробництва молочної продукції та морозива за критерієм інтегрального індексу локалізації виробництва**

Інтервал	Підприємства області	Локалізація
0,07	Волинська, Дніпропетровська, Донецька, Закарпатська, Запорізька, Івано–Франківська, Луганська, Львівська, Одеська, Чернівецька, м. Київ	Низька
0,87	Київська, Кіровоградська, Сумська, Черкаська, Харківська	Нижче середньої
1,67	Миколаївська, Полтавська, Хмельницька, Чернігівська	Середня
2,47	Житомирська, Рівненська, Херсонська	Вище середньої
3,27	Тернопільська	Висока
4,07	Вінницька	Дуже висока

ги експорту такої продукції та зменшити попит на імпорт молочної продукції;

- збільшення обсягів виробництва молочної продукції та зростання частки ринку за рахунок зменшення частки імпорту та частки молока, що продається на неорганізованому ринку;

- зростання рентабельності та фінансової стійкості підприємств молочної промисловості;

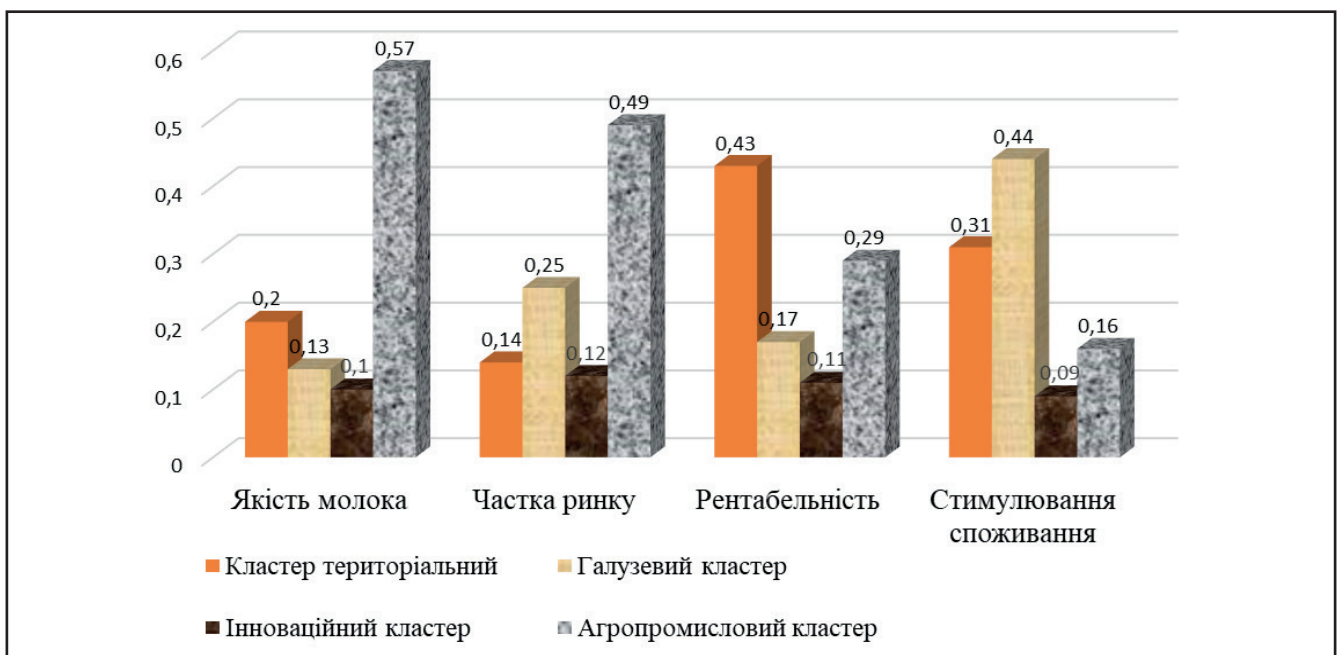
- стимулювання споживання молочної продукції.

Визначені критерії розвитку молочної промисловості можуть бути досягнуті завдяки сукупності наступних альтернатив: формування кластеру за принципом територіального, галузевого, інноваційного, агропромислового об'єднання.

За результатами проведеного дослідження було визначено пріоритетні типи кластерів, які дозволяють підвищити товарність та сортність молочної сировини, та на цій основі збільшити обсяги виробництва продукції з високою до-

даною вартістю, стимулювати попит на молочну продукцію національного виробництва та зменшити обсяги імпорту молочної продукції, підвищити рентабельність виробництва.

За результатами дослідження було встановлено, що визначені критерії розвитку підприємств молочної промисловості в найбільшій мірі досягаються при умові формування агропромислового кластеру (рис.4). Територіальний та галузевий кластер в однаковій мірі дозволяють досягти визначених критеріїв, однак міра задоволення часткових критеріїв є різною. Так, територіальний кластер, порівняно з галузевим кластером, дозволяє включити до складу кластера територіально близькі сільськогосподарські, фермерські та селянські господарства, та на цій основі забезпечити вищу товарність та сортність молока. Територіальна близькість учасників кластерів дозволяє зменшити заготівельні та транспортні



**Рисунок 4. Порівняння критеріїв розвитку підприємств молочної промисловості при різних типах кластерів**

витрати молокопереробних підприємств, а відповідно підвищити ефективність їх діяльності.

Обов'язковими учасниками кластеру, які забезпечують мету його реалізації є постачальники сировини. З метою виявлення типу кластеру, який найбільше відповідати потребам виробників молока, та з метою уніфікації інструментарію для дослідження потенційних учасників майбутніх кластерів, було використано метода аналізу пріоритетів.

Оскільки молокопереробні підприємства та підприємства з виробництва молочної сировини є потенційними учасниками одних і тих же кластерів, тому альтернативними варіантами для досягнення обраних критеріїв підприємств з виробництва молока були ті ж типи кластерів, які досліджувалися при виборі типу кластера для молокопереробних підприємств, а саме: територіальний, галузевий, інноваційний, агропромисловий кластери.

За результатами використання методичних підходів до реалізації методу пріоритетів було виявлено, що серед сукупності обраних критеріїв, для виробників молока пріоритетними є критерії: зниження витрат (39% ваги) та зростання обсягів реалізації (30%).

Порівняння альтернативних типів формування кластерів за участю виробників молока дозволило виявити, що найвища якість виробництва молока досягається при їх входженні в структуру агропромислового кластеру.

Найвищі перспективи зростання обсягів виробництва молока забезпечуються при входженні виробників молока в територіальні та агропромислові кластери.

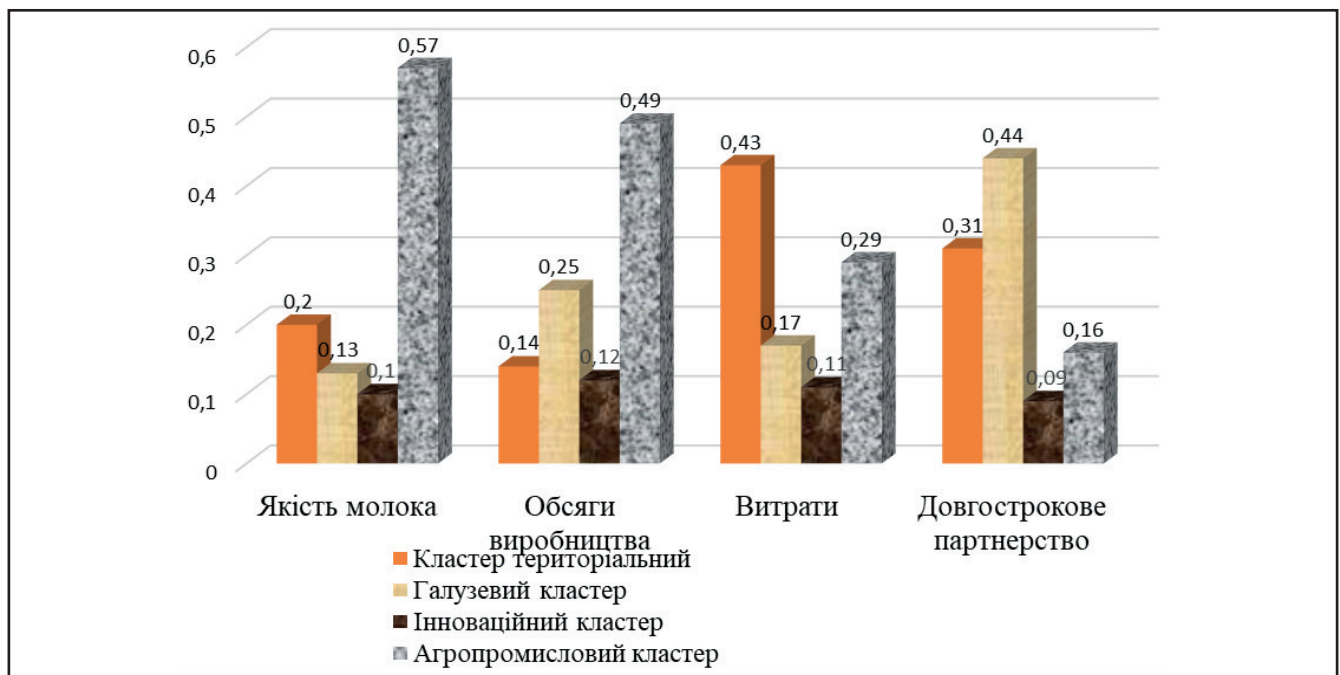
Найбільше зниження витрат підприємств з виробництва молока матиме місце при умові їх членства в агропромисловому і та галузевому кластері.

Довгострокове партнерство, як запорука гарантій формування справедливої ціни на молоко та стабільних його продажів можливе при участі в агропромисловому та галузевому кластері.

Узагальнення пріоритетності обраних критеріїв та сформованих альтернатив їх забезпечення дозволило виявити, що найвищий рівень задоволення визначених критеріїв досягається при входженні підприємств з виробництва молока в агропромислові та територіальні кластери.

Метод аналізу ієрархій підтвердив різну міру реалізації економічних інтересів підприємств з виробництва молока при їх участі в різних типах кластерів (рис.5).

За даними розрахунку пріоритетів участі підприємств з виробництва молока в кластерних утвореннях, можна зробити узагальнюючий висновок про те, що кожний із типів кластерів реалізує різні критерії розвитку його учасників. Вибір типу кластеру залежить від економічного стану підприємства з виробництва молока, стратегічної мети його розвитку, прогнозованої динаміки факторного впливу на діяльність виробників молока, прогно-



Рисуюнок 5. Порівняння критерії розвитку виробників молока при різних типах кластерів

зованої тенденції змін в реалізації їх економічних інтересів в результаті участі в кластері.

### Висновки

За результатами розрахунку коефіцієнтів локалізації, коефіцієнтів душевого виробництва та коефіцієнтів спеціалізації виявлено різну доцільність та потенційну можливість об'єднання підприємств різних галузей харчової промисловості в кластерні структури.

Аналіз інтегрального індексу локалізації харчових виробництв дозволив отримати висновок про різну спеціалізацію регіонів України у виробництві харчової продукції. Причинами нерівномірності спеціалізації регіонів у виробництві харчової продукції є наявність факторів забезпечення виробництва: сировинних ресурсів, капіталу, робочої сили, підприємницької ініціативи.

Більшість підприємств з виробництва молочної продукції та морозива відносяться до групи територіально мало концентрованих виробництв, що обумовлює необхідність пошуку альтернативних напрямів їх розвитку. Стратегічним напрямом їх розвитку може стати кластерне об'єднання.

На основі використання методу аналізу пріоритетів за обраними критеріями визначено, що для переробників молока найвища реалізація їх економічних інтересів досягається при умові формування територіального кластеру, а для виробників молочної сировини в рамках агропромислових кластерів.

### Список використаних джерел

1. Коваленко Н. М. Впровадження кластерної моделі розвитку молокопереробних підприємств харчової промисловості : дис.... канд. екон. наук : 08.00.04 / Наталія Миколаївна Коваленко ; НУХТ. К., 2011. 274 с.
2. Картографічне моделювання. Принципи картографічного моделювання URL: <http://www.geograf.com.ua/geoinfocentre/22-geoinfocentre-kartography/286-kartografichne-modeluvannya>.
3. Европейская кластерная обсерватория. URL:<http://www.clusterobservatory.eu/index.html>.
4. Вовчок С. В. Системи управління конкурентним розвитком підприємств молокопереробної галузі: теорія, методологія, практика. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеська національна академія харчових технологій, Одеса, 2021. 425 с.

5. Качмар О.В. Агропромислові кластери як серцевище інноваційного розвитку та формування кваліфікованого персоналу сільськогосподарських підприємств. Приазовський економічний вісник. 2019. Випуск 3(14). С. 337–342.

6. Семенова В. Г., Матишчак Ю. І. Кластерне об'єднання як напрям підвищення рівня розвитку молокопереробних підприємств України. Бізнес-інформ. №4, 2017. С. 205–210.

7. Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Теоретичні підходи до визначення поняття «мережева структура». Бізнес Інформ. 2022. №8. С. 12–19.

8. Посібник з кластерного розвитку. Україна: послуги з підтримки МСП в пріоритетних регіонах. URL: <http://economy-mk.gov.ua/download/books/ClusterHandbookUkr.pdf>.

9. Пуліна Т. В. Створення і розвиток кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості : автореф. дис.... д-ра екон. наук : 08.00.04 НУХТ. К., 2014. 44 с.

10. Федун І. Л. Методологічні підходи до формування кластерної моделі підвищення інноваційно-інвестиційної активності в агропромисловому виробництві. Наука й економіка. 2013. № 3 (31). С. 127–132.

### References

1. Kovalenko N. M. (2011) Implementation of the cluster model of development of milk processing enterprises of the food industry: diss.... candidate economy Sciences: 08.00.04 / Natalia Mykolaivna Kovalenko; NUKHT. K., 274 p.
2. Cartographic modeling. Principles of cartographic modeling URL: <http://www.geograf.com.ua/geoinfocentre/22-geoinfocentre-kartography/286-kartografichne-modeluvannya>.
3. Vovchok S. V. (2021) Management systems for competitive development of enterprises in the milk processing industry: theory, methodology, practice. Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Economic Sciences in the specialty 08.00.04 – economics and management of enterprises (by types of economic activity). – Odesa National Academy of Food Technologies, Odesa, 425 p.
4. European Cluster Observatory. URL: <http://www.clusterobservatory.eu/index.html>.
5. Kachmar O.V. (2019) Agro-industrial clusters as an environment of innovative development and formation of qualified personnel of agricultural enterprises. Pryazovsky Economic Bulletin. Issue 3(14). P. 337–342.
6. Semenova V. G., Matishchak Yu. I. (2017) Cluster unification as a direction to increase the level of development of milk processing enterprises of Ukraine. Business information. No. 4, P. 205–210.

7. Haustova V. E., Trushkina N. V. (2022) Theoretical approaches to defining the concept of "network structure". Business Inform. No. 8. С. 12–19.

8. Guide to cluster development. Ukraine: SME support services in priority regions. URL: <http://economy-mk.gov.ua/download/books/ClusterHandbookUkr.pdf>.

9. Pulina T. V. (2014) Creation and development of cluster associations of food industry enterprises: autoref. thesis... Dr. Econ. Sciences: 08.00.04 NUKHT. K., 44 p.

10. Fedun I. L. (2013) Methodological approaches to the formation of a cluster model of increasing innovation and investment activity in agro-industrial production. Science and economy. No. 3 (31). P. 127–132.

**Дані про автора**

**Ніколаєнко Світлана Миколаївна,**

асистент кафедри обліку та аудиту Національного університету харчових технологій

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

ORCID ID 0000-0001-8903-6163

**Data about the author**

**Svitlana Nikolaienko,**

senior lecturer of the department of Accounting and Auditing of the Institute of Economics and Management National University of Food Technologies

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

УДК 657:005.311.6:005.21:004.65

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502450>

РИБАКОВА Л.П.

ЮГАС Е.Ф.

СИМОЧКО М.І.

## Створення архітектури бази даних бухгалтерського обліку з метою прийняття стратегічних управлінських рішень

**Предметом дослідження** є створення архітектури бази даних бухгалтерського обліку з метою прийняття стратегічних управлінських рішень.

**Метою дослідження** є дослідити концепцію відповідальності за достовірність інформації на основі принципів місця її виникнення та визначити механізми регулювання інформаційних потоків.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті наведений перелік основних єдиних принципів збору інформації й обробки даних в інформаційному просторі підприємства. Дано визначення поняття «база даних». Визначені вимоги до процедури зберігання даних у базі даних. Наведена схематична концептуальна модель зберігання даних. Виділено три основні підходи наведеної концептуальної схеми та дано визначення цих підходів.

**Висновки.** Важливим моментом у забезпеченні процесу ефективної роботи системи бухгалтерського обліку та стратегічного управління є питання регулювання інформаційних потоків та контролю за джерелами виникнення інформації. Для вирішення даного питання досліджено: концепцію відповідальності за достовірність інформації за принципом місць виникнення або збору інформації; перелік єдиних принципів збору інформації й обробки даних в інформаційному просторі підприємства; основні вимоги до вихідної інформації системи бухгалтерського обліку. В основі концепції зберігання даних покладено дві основні ідеї – інтеграція роз'єднаних деталізованих даних у єдиному сховищі і розподіл наборів даних і додатків, що використовуються для оперативної обробки і для вирішення завдань аналізу.

**Ключові слова:** підприємство, бухгалтерський облік, інформація, ефективність, конкурентоспроможність, інновації, стратегічне управління, принципи, база даних, користувач.

RYBAKOVA L.P.

YUHAS E.F.

SIMONCHKO M.I.

## Creating an accounting database architecture for the purpose of making strategic management decisions

**The subject of the study** is the creation of an accounting database architecture for the purpose

of making strategic management decisions.

**The purpose of the study** is to investigate the concept of responsibility for the reliability of information based on the principles of the place of its origin and to determine the mechanisms of regulation of information flows.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The paper provides a list of the main uniform principles of information collection and data processing in the information space of the enterprise. The definition of the term «data base» is given. The requirements for the data storage procedure in the database are defined. A schematic conceptual model of data storage is provided. Three main approaches of the given conceptual scheme are highlighted and the definition of these approaches is given.

**Conclusions.** An important point in ensuring the process of effective operation of the accounting and strategic management system is the issue of regulating information flows and controlling the sources of information origin. To solve this issue, the following were investigated: the concept of responsibility for the reliability of information based on the principle of places of origin or collection of information; a list of uniform principles of information collection and data processing in the information space of the enterprise; basic requirements for the source information of the accounting system. The concept of data storage is based on two main ideas – the integration of disjointed detailed data in a single repository and the distribution of data sets and applications used for operational processing and solving analysis tasks.

**Keywords:** enterprise, accounting, information, efficiency, competitiveness, innovations, strategic management, principles, database, user.

**Постановка проблеми.** Система бухгалтерського обліку з метою стратегічного управління промисловим підприємством відповідає за величезні обсяги різноманітної інформації. Питання упорядкування, накопичення та зберігання інформації є першочерговим, адже тільки за умов відповідного налагодження цих процедур можливе ефективне управління інформацією. В світлі даної проблеми необхідно приділити більше уваги питанню архітектури бази даних бухгалтерського обліку з метою прийняття стратегічних управлінських рішень в інформаційній системі управління підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У дослідження теорії бухгалтерського обліку та його управлінського напрямку зробили значний внесок багато вітчизняних та зарубіжних учених. Серед вітчизняних авторів слід відзначити: М.Т. Білуху, О.С. Бородкіна, Б.І. Валуєва, Г.Г. Кірейцева, Є.В. Мниха, Л.В. Нападовську, Ю.І. Осадчого, В.В. Сопка, В.Г. Швеця, а також зарубіжних вчених: Б. Нідлза, М.Х.Б. Перера, Д. Фостера, Е.С. Хендріксена, Ч.Т. Хорнгрена. Праці більшості учених присвячені вивченню та опрацюванню методології й організації бухгалтерського обліку в аспекті поточного управління. Однак питання організації бухгалтерського обліку з метою стратегічного управління є проблемними та потребують подальших досліджень.

**Мета статті** – дослідити концепцію відповідальності за достовірність інформації на основі принципів місця її виникнення та визначити механізми регулювання інформаційних потоків.

**Виклад основного матеріалу.** Створення інформаційної системи підприємства підпорядковане єдиним принципам збору інформації й обробки даних в інформаційному просторі підприємства. До основних єдиних принципів збору інформації й обробки даних в інформаційному просторі підприємства слід віднести: принцип одноразового введення первинних даних; принцип персоніфікації відповідальності за введення первинних даних; принцип введення первинних документів у місцях їх виникнення; принцип виведення результатів на місцях їх вимоги (робоче місце керівника); принцип використання єдиних довідників; принцип розмежування доступу до об'єктів і операцій.

Обробка великого обсягу інформації в обмежені строки стала реальною завдяки широкого використання можливостей обчислювальної техніки та інформаційних технологій. Традиційно інформація зберігалася в системі у вигляді файлів даних, згрупованих за певними ознаками. У сучасному світі практично жодна автоматизована система управління не обходиться без баз даних. Вони є основою більшості сучасних довідкових систем, систем автоматизованого ве-

дення бухгалтерського обліку, експертних систем і багатьох інших програмних продуктів. Це обумовлено, перш за все, простотою і зручністю цього типу зберігання даних.

З метою стратегічного управління промисловим підприємством необхідно більш детально зупинитися на визначенні такого поняття, як «база даних». Під базу даних (БД) розуміють сукупність даних, що призвані відображати стан об'єктів та їх властивості і взаємовідносини у певній наочній сфері. БД є певною інформаційною моделлю, вдосконаленість якої є основним чинником якості управління об'єктом.

Процедури зберігання даних у базі повинні підпорядковуватися таким вимогам: цілісність і несутеречливість даних, під якими розуміємо як фізичне зберігання даних, так і запобігання невірному їх використанню; мінімальна наявність даних означає, що будь-який елемент даних повинен зберігатися в базі в єдиному екземплярі, що дозволяє уникнути необхідності дублювання операцій, що здійснюються з ним; багаторазове використання даних; швидкий пошук і отримання інформації на запит користувача; простота поновлення даних.

В основі концепції зберігання даних лежать дві основні ідеї – інтеграція роз'єднаних деталізованих даних у єдиному сховищі і розділення наборів

даних і додатків, що використовуються для оперативної обробки і для вирішення завдань аналізу.

Схематично модель зберігання даних можна представити у вигляді загальної схеми потоків інформації, показаної на рисунку.

Як видно з рисунком, дані з різних джерел розміщуються в сховищі даних (СД), а описи цих даних у депозиторії метаданих. Користувач, використовуючи різні інструменти і вміст репозиторія, аналізує дані, що зберігаються у сховищі. Результатом діяльності користувача буде інформація у вигляді готових звітів, знайдених прихованих закономірностей, певних прогнозів тощо.

Фізична реалізація наведеної концептуальної схеми може бути найрізноманітнішою. Можна виділити три основних підходи, що найбільш часто зустрічаються на практиці: 1) віртуальне зберігання даних; 2) дворівнева архітектура зберігання даних; 3) триврівнева архітектура зберігання даних.

Під віртуальним зберіганням даних розуміємо систему, що являє собою інтерфейси і методи доступу до реєструючої системи, які емулюють роботу з даними у цій системі, як зі сховищем даних. Віртуальне зберігання даних можна організувати, створивши ряд представлень у базі даних, або застосовувавши спеціальні засоби доступу [12]. Такий підхід має як переваги, так і недоліки. Серед го-



**Концептуальна модель зберігання даних \***

\* складено авторами

ловних переваг можна відзначити: простоту і малу вартість реалізації; єдину платформу з джерелом інформації; відсутність мережових з'єднань між джерелом інформації і сховищем даних. Недоліки такого підходу значно превалюють над перевагами. Основна суть недоліків полягає саме у віртуальності сховища даних. Фізичного зберігання даних не існує, а відтак залишається наступний перелік проблем: проблема продуктивності; проблема трансформації даних; проблема відсутності історії; проблема чистоти даних; проблема залежності від доступності основної БД.

Під дворівневою архітектурою зберігання даних слід розуміти таку побудову вітрин даних (data mart), що не потребує створення центрального сховища. При цьому інформація поступає з невеликої кількості реєструючих систем і обмежена конкретною наочною сферою. До головних переваг вітрин даних належать: простота і мала вартість реалізації; фізичний розподіл аналітичних систем та систем реєстрації, що, в свою чергу, зумовлює високу продуктивність; підтримка історії; можливість додавання мета-даних.

Проте, повноцінне корпоративне зберігання даних являє собою сховище з трирівневою архітектурою.

Перший рівень є місцем розташування різноманітних джерел даних, серед яких можна виокремити наступні три: 1. Внутрішні реєструючі системи. 2. Довідкові системи. 3. Зовнішні джерела.

Другий рівень є місцем розташування такого важливого елемента як центральне сховище даних (ЦСД). Саме до ЦСД потрапляє вся інформація з джерел першого рівня. Також на цьому рівні може знаходитися оперативне сховище даних (ОСД). Зазначимо, що оперативний склад не містить історичних даних і виконує дві основні функції: є джерелом аналітичної інформації для оперативного управління; є місцем підготовки даних для подальшого завантаження в центральне сховище. Під підготовкою даних розуміємо їх перетворення і здійснення певних перевірок. Сама наявність ОСД є необхідною при різному регламенті надходження інформації з джерел.

Третій рівень містить у собі набір наочно-орієнтованих вітрин даних. Інформація до наочно-орієнтованих вітрин даних потрапляє саме з ЦСД.

Практична більшість кінцевих користувачів інформації працює якраз з наочно-орієнтованими вітринами даних.

## Висновки

Отже, як показує аналіз підходів до реалізації концептуальної моделі зберігання даних найефективнішим виявився підхід з трирівневою архітектурою зберігання даних. Саме за такого підходу побудова архітектури бази даних бухгалтерського обліку з метою прийняття стратегічних управлінських рішень в інформаційній системі управління підприємства буде ефективною та оптимальною.

## Список використаних джерел

1. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник / Ф.Ф. Бутинець та ін. 5-е вид., доп. Житомир: ПП «Рута», 2003. 720 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22 (4). С. 158–164.
5. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.
6. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
7. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
8. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище-Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.
9. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.
10. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на

сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

11. Ценклер Н. І., Колодійчук А. В., Лалакулич М. Ю., Молнар О. С. Бухгалтерський облік і аудит у зарубіжних країнах: підручник. Львів, 2021. 180 с.

12. Pendse N. OLAP Applications. The OLAP Report. Massachusetts Institute of Technology: Website. 1998, Jan 18. URL: <http://web.mit.edu/profit/PDFS/SlaughterA.pdf>

### References

1. Butynets, F. F., et al. (2003). Bukhhalters'kyi finansovyy oblik [Accounting financial accounting]: Textbook. 5th ed., add. Zhytomyr: Ruta. [in Ukrainian].

2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiyoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

5. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiyoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy

innovatsiyoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche–Medyanik, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

9. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

10. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

11. Tsenkler, N. I., Kolodiychuk, A. V., Lalakulych, M. Yu., Molnar, O. S. (2021). Bukhhalters'kyi oblik i audit u zarubizhnykh krayinakh [Accounting and auditing in foreign countries]: Textbook. Lviv. [in Ukrainian].

12. Pendse, N. (1998, Jan 18). OLAP Applications. The OLAP Report. Massachusetts Institute of Technology: Website. URL: <http://web.mit.edu/profit/PDFS/SlaughterA.pdf>

### Дані про авторів

#### **Рибаківа Леся Петрівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету

e-mail: [info@utei-knteu.org.ua](mailto:info@utei-knteu.org.ua)

#### **Югас Еріка Федорівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету

e-mail: [info@utei-knteu.org.ua](mailto:info@utei-knteu.org.ua)

#### **Симочко Марія Іллівна,**

старший викладач кафедри обліку та оподаткування Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету

e-mail: [info@utei-knteu.org.ua](mailto:info@utei-knteu.org.ua)

**Data about the authors**

***Lesya Rybakova,***

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

***Erika Yuhas,***

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate

Professor of the Department of Accounting and Taxation of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

***Mariya Symochko,***

Senior Lecturer of the Department of Accounting and Taxation of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics

e-mail: info@utei-knteu.org.ua

# ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 334.78.005.35 (082)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502461>  
КОВАЛЕНКО Н.В., ІЛЬІН В.Ю.,  
ГІРНЯК К.М., ВЛАСЕНКО В.А.

## Управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації

**Актуальність теми дослідження.** Дослідження питання управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації обумовлюється відсутністю єдиного підходу до реалізації алгоритму даного процесу.

**Постановка проблеми.** Безпекова інноваційна діяльність на сьогодні є невід'ємною складовою господарської діяльності сучасного підприємства, зорієнтованого на вдосконалення виробничих ресурсів й організаційно-економічних відносин. Основною інтегральною характеристикою спроможності сучасного підприємства до інноваційної діяльності є його безпековий інноваційний потенціал, що слід розглядати під кутом управління персоналом. Недослідженість питань управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано наступні методи: графічний, монографічний, аналізу і синтезу, систематизації.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** Дослідивши теоретичні основи забезпечення управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації доцільно зазначити, що інноваційний безпековий потенціал характеризує актуальні можливості використання виробничою системою власних, позикових та придбаних інноваційних ресурсів, а також організаційних безпекових форм взаємодії учасників інноваційної діяльності.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності сучасного підприємства для вдосконалення підсистеми управління персоналом при моделюванні розвитку безпекового інноваційного потенціалу в умовах діджиталізації.

**Висновки за статтею.** Теоретично обґрунтовано, що методи оцінки стратегічного інноваційно-

го персоналу в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації мають один і той же недолік: за характеристику стратегічного інноваційного управління часто видають показники, що відносяться до науково–технічного, виробничо–технологічного, кадрового або іншого компоненту загального стратегічного інноваційного управління.

**Ключові слова:** управління персоналом, система, моделювання, розвиток, безпековий інноваційний потенціал, підприємство, діджиталізація.

KOVALENKO N.V., ILIN V.Yu.  
HIRNIAK K.M., VLASENKO V.A.

## Personnel management in the system for simulating the development of the safe innovative potential of the modern enterprise in the conditions of digitalization

**Relevance of the research topic.** *The study of the issue of personnel management in the system of modeling the development of the safety innovation potential of a modern enterprise in the conditions of digitalization is conditioned by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.*

**Formulation of the problem.** *Innovative activity is an integral component of the production and economic activity of a modern enterprise, focused on updating and improving its production forces and organizational and economic relations. A comprehensive characteristic of a modern enterprise's capacity for innovative activity is its innovative potential, which should be considered from the perspective of personnel management. The lack of research into personnel management issues in the system of modeling the development of the safety innovation potential of a modern enterprise in conditions of digitalization determines the relevance of the research topic.*

**Setting the purpose and objectives of the study** – *to investigate personnel management in the system for simulating the development of the safe innovative potential of the modern enterprise in the conditions of digitalization.*

**Research method or methodology.** *The article uses the following methods: graphic, monographic, analysis and synthesis, systematization.*

**Presentation of the main material (research results).** *Having studied the theoretical foundations of providing personnel management in the system of modeling the development of the safe innovative potential of a modern enterprise in the conditions of digitalization, it is appropriate to note that the innovative potential characterizes the possibilities of using the production system's own, borrowed and purchased innovative resources, as well as organizational forms of interaction of participants in innovative activities.*

**Field of application of results.** *The results of the research can be used in the practical activities of a modern enterprise to improve the personnel management subsystem when modeling the development of safety innovation potential in conditions of digitalization.*

**Conclusions on the article.** *It is theoretically substantiated that the methods of evaluating strategic innovation by personnel in the system of modeling the development of the safety innovation potential of a modern enterprise in the conditions of digitalization have the same drawback: the characteristics of strategic innovation management are often given as indicators related to scientific–technical, production–technological, personnel or another component of general strategic innovation management.*

**Keywords:** *personnel management, system, modeling, development, security innovation potential, enterprise, digitization.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Безпекова інноваційна діяльність на сьогодні є невід'ємною складовою гос-

подарської діяльності сучасного підприємства, зорієнтованого на вдосконалення виробничих ресурсів й організаційно–економічних відносин. Основною інтегральною характеристикою спро-

можності сучасного підприємства до інноваційної діяльності є його безпековий інноваційний потенціал, що слід розглядати під кутом управління персоналом. Недослідженість сам питань управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Аналіз аспектів економічної категорії «безпековий інноваційний потенціал» виявляє широкий спектр підходів до його вивчення, зокрема як одна з трьох складових інноваційного безпекового простору, що включає в себе особисті та ділові якості менеджерів, професійну та економічну підготовку, досягнення, безпекове, матеріально–технічне й фінансове забезпечення, а безпековий інноваційний потенціал визначається набором здійснюваних нововведень; як сукупність безпекових, правових, матеріальних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних ресурсів тощо для здійснення безпекової інноваційної діяльності; містить невикористані можливості накопичених ресурсів, які можуть бути задіяні для реалізації безпекових цілей; є категорію особливого змісту, що включає не лише безпекові інноваційні ресурси та механізм їх використання в організаційно–господарській системі, а й активність безпекових інноваційних процесів [1–10].

Отже, підхід до розгляду управління персоналом в системі безпекового потенціалу сучасного підприємства лише як сукупності ресурсів та можливостей їхнього використання обмежений і не враховує цільові характеристики цієї категорії.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання) – дослідити управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації.

**Виклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для визначення місця та ролі управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу в загальній структурі безпекового потенціалу сучасного підприємства доцільно розглянути розмежування елементів на об'єктні й суб'єктні складові. Об'єктні – пов'язані із матеріально–речовинною й особовою формою безпекового потенціалу.

Вони споживаються та відтворюються у процесі функціонування. До них належать кадровий, безпековий, виробничий, фінансовий, інвестиційний потенціали. Суб'єктні складові – пов'язані із суспільною формою їх виявлення. Вони не споживаються, а становлять передумову раціонального споживання об'єктних складових. До таких складових належить: науково–технічний, маркетинговий та управлінський потенціали. В структурі безпекового потенціалу виділяють складові, які не можна однозначно віднести ні до суб'єктних, ні до об'єктних – це інформаційно–методичний, інфраструктурний та трудовий потенціали.

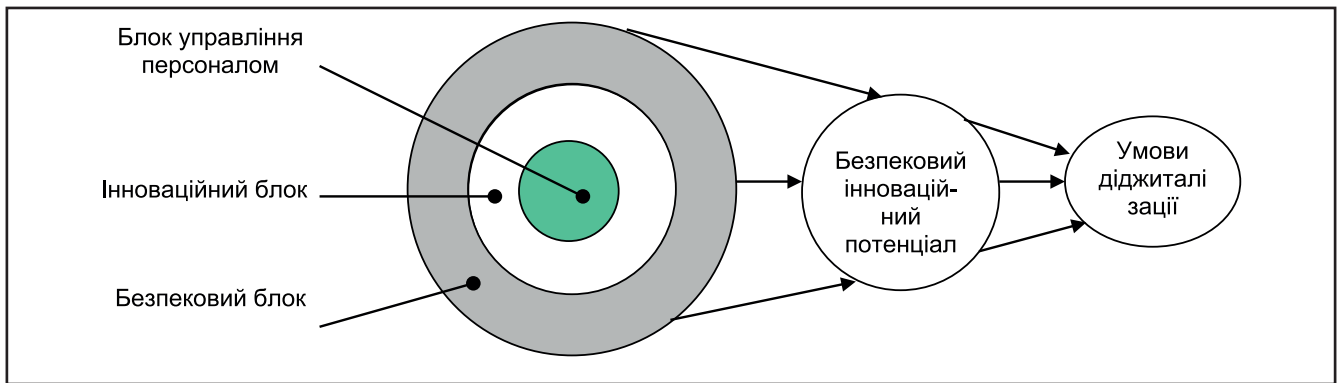
Безпековий інноваційний потенціал посідає провідне місце в структурі потенціалу сучасного підприємства, що особливо актуально в умовах діджиталізації. Так, результати інноваційної діяльності створюються, споживаються і відтворюються у процесі системного технічного, організаційного й управлінського оновлення сучасного підприємства – тоді він виступає як об'єктна складова потенціалу; а з іншого – є передумовою розвитку як сучасного підприємства в цілому, окремих складових, тобто виступає як суб'єктна складова.

Безпековий інноваційний потенціал сучасного підприємства в умовах діджиталізації є вагомим елементом загального потенціалу, в якому він взаємодіє із іншими складовими: інноваційний безпековий потенціал входить до складу кожного іншого елементу і відповідно кожна з цих складових складає його безпекову інноваційну складову.

Всі складові частини управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекової інноваційної діяльності мають бути узгоджені між собою та виконувати певні функції згідно із механізмом їх використання в рамках інноваційного менеджменту сучасного підприємства (рис. 1).

Окремо слід проаналізувати основні блоки інноваційної діяльності та їхні складові. На рис. 1 наведено структуру безпекової інноваційної діяльності сучасного підприємства в умовах діджиталізації у вигляді ієрархічних блоків, кожний з яких розташовується за ступенем важливості для реалізації конкретного інноваційного проекту сучасного підприємства (на рисунку – це заштриховані області блоків), та процес управління ними.

Ключовим блоком інноваційної діяльності є блок управління персоналом, тобто здатність менеджменту сучасного підприємства мобілізувати і організувати свої потенційні можливості в єдину си–



**Рисунок 1. Структура безпекової інноваційної діяльності сучасного підприємства в умовах діджиталізації [сформовано авторами за матеріалами 5; 9]**

стему з метою отримання синергетичного ефекту. Структурними складовими блок управління персоналом є два важливі елементи: бізнес–процеси підприємства і цінності підприємства.

В Україні відсутній комплексний підхід до розроблення показників ефективності використання безпекового інноваційного потенціалу в умовах діджиталізації, ефективності інноваційно–інвестиційної діяльності під кутом управління персоналом. У процесі активізації безпекової інноваційної діяльності виникають сучасні проблеми, розв'язок яких не обмежується застосуванням методології економічного аналізу. Безпековий інноваційний потенціал звичайно оцінюється показником ТАТ (час із моменту усвідомлення потреби чи попиту на новий продукт до моменту його відвантаження на ринки). Однак, в сучасних умовах діджиталізації із метою розробки ефективного механізму управління безпековим інноваційним потенціалом доцільно використовувати показники, що детально й всебічно характеризують його стан та рівень.

Перший етап оцінки управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу – це аналіз структури безпекового інноваційного потенціалу, що припускає вивчення стану кожного елемента на основі експертних оцінок. Бальна оцінка використання підприємством безпекового інноваційного потенціалу кожного із його елементів здійснюється з використанням шкали:

0 балів – зовсім не використовується потенціал елемента;

1 бал – низький рівень використання потенціалу елемента;

2 бали – середній рівень використання потенціалу елемента;

3 бали – високий рівень використання потенціалу елемента.

Заключним етапом оцінки безпекового інноваційного потенціалу є визначення рівня інноваційної активності сучасного підприємства в умовах діджиталізації за допомогою інтегрального показника – коефіцієнту інноваційної активності підприємства (1):

$$P_{\text{ін.акт.}} = (P_i \cdot W_i), \quad (1)$$

де  $P_{\text{ін.акт.}}$  – рівень інноваційної активності підприємства;

$P_i$  – експертна оцінка використання  $i$ -того елемента безпекового інноваційного потенціалу, бали;

$W_i$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -того елемента безпекового інноваційного потенціалу.

Оцінку рівня безпекової інноваційної активності підприємства в умовах діджиталізації доцільно здійснювати шкалою: від 0 до 4,0 – низький рівень, від 4,1 – до 8,0 – середній рівень, від 8,1 до 11,55 – високий рівень.

Результати оцінювання є підставою прийняття управлінських рішень, спрямованих на управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу. Результати є підставою розробки заходів, що сприятимуть розвитку безпекового інноваційного потенціалу, визначення їх конкретного спрямування. Формулювання висновків щодо достатності оцінювання певних безпекових інноваційних проектів.

Якщо сучасне підприємство має високий безпековий інноваційний потенціал, то воно може оперативно відреагувати на зміни зовнішнього середовища, провести організаційні зміни, не відчуваючи труднощі зі збутом своєї продукції.

Узагальнюючи існуючі підходи, можемо визначити завдання аналізу безпековий інноваційної



**Рисунок 2. Алгоритм аналізу управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації**

*Джерело: сформовано авторами за матеріалами 6; 10*

діяльності сучасного підприємства в умовах діджиталізації (рис. 2).

Оцінка управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу дає можливість проаналізувати фінансову стійкість підприємства до інноваційного розвитку та визначити безпекову інноваційну стратегію. Впровадження нових технологій на підприємствах в умовах діджиталізації без попередньої оцінки його безпекового інноваційного потенціалу може спричинити негативні наслідки. Для того, щоб підприємство в умовах діджиталізації вважалось зорієнтованим на безпекову інноваційну діяльність, воно має відповідати низці критеріїв інноваційності.

За результатами оцінки стану елементів управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу в основу моделі має лягти комплекс заходів, спрямованих на підвищення інноваційної активності сучасного підприємства в умовах діджиталізації.

Дослідивши теоретичні основи забезпечення управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації

доцільно зазначити, що інноваційний безпековий потенціал характеризує актуальні можливості використання виробничою системою власних, позикових та придбаних інноваційних ресурсів, а також організаційних безпекових форм взаємодії учасників інноваційної діяльності. Розвиток безпекового інноваційного потенціалу як об'єкту управління дозволяє сформувати плани, організаційні форми й проекти застосування різних інноваційних безпекових ресурсів із включенням їх у проекти розвитку, підтримувати оптимум системи інноваційних ресурсів, збільшувати можливості використання фінансових ресурсів в інновації й знизити ризик використання інновацій.

### **Висновки**

Теоретично обґрунтовано, що методи оцінки стратегічного інноваційного персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації мають один і той же недолік: за характеристики стратегічного інноваційного управління часто видають показники, що відносяться до науково-технічного, виробничо-технологічного, кадрового або іншого компоненту загального

стратегічного інноваційного управління. У таких випадках, власне наявна, стратегічна інноваційна діяльність підприємства, не вирізняється, відповідно і не оцінюється і, як наслідок, цілеспрямовано не розвивається. У загальному результаті не досягається результат – підвищення конкурентоспроможності підприємства і її продукції як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку, що є предметом подальших досліджень.

### Список використаних джерел

1. Власенко В. А., Глушич Н. В. Удосконалення системи внутрішніх HR–комунікацій як антикризової Covid–стратегії АТ «Фармак». Актуальні питання сучасної економіки: матеріали XIII Всеукраїнської наукової конференції за міжнародної участі (м. Умань, 21 грудня 2021 р.). Умань: Видавець «Сочинський М. М.», 2021. С. 15–17.

2. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально–матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID–19. Економічні горизонти. 2021. №2(17). С. 29–40.

3. Hnatenko I., Kuksa I., Prokopenko O., Naholiuk O. Management bases of modeling of business development state priorities: motivational–cognitive, socio–economic, stereotypical–behavioral factors. Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки». Випуск 3. 2021. С. 58–64.

4. Kucheruk G., Vovk O., Kovalenko N., Romakh V., Shevchenko V. Modernization Processes Development in the Implementation of Intellectual Capital in a Crisis. Studies of Applied Economics. «Studies of Applied Economics». 2021. No. 39(9). pp. 1–14.

5. Mazur N., Khrystenko L., Pósztorovb J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. TEM Journal. 2021. Vol. 10, Issue 4. pp. 1605–1609.

6. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Models of State Clusterisation Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, 21.12, 228–234.

7. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnaten-

ko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. Journal of Hygienic Engineering and Design, 36, 199–205.

8. Stolyarov V., Pósztorovb J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, 3(189), 163–167.

9. Tkachenko T., Tulchynska S., Kostyunik O., Vovk O., Kovalenko N. (2021). Modernization determinants by ensuring economic security of enterprises in the competitive conditions. International Journal of Computer Science and Network Security, 21(8), 119–126.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design, 39, 259–269.

### References

1. Vlasenko V. A., Hlushych N. V. (2021). Improvement of the internal HR communications system as an anti-crisis Covid strategy of Farmak JSC. Current issues of the modern economy: materials of the XIII All–Ukrainian scientific conference with international participation (Uman, December 21, 2021). Uman: Sochinskyi M.M. Publisher, 15–17.

2. Mykhailov A. M., Ilin V. Y., Kotsupatryi M. M., Fursina O. V., Hnatenko I. A. (2021). Management of the innovative economy in the context of the sustainable development trend in the framework of the institutional matrix clusterization model in adaptive human resource management, digitalization of the agriculture and food sphere, adaptation. Ekonomichni horyzonty [Economies' Horizons], 2(17), 29–40.

3. Hnatenko I., Kuksa I., Prokopenko O., Naholiuk O. (2021). Management bases of modeling of business development state priorities: motivational–cognitive, socio–economic, stereotypical–behavioral factors. Visnyk Cherkas'koho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky» [Bulletin of Cherkasy University. Economic Sciences Series], 3, 58–64.

4. Kucheruk G., Vovk O., Kovalenko N., Romakh V., Shevchenko V. (2021). Modernization Processes Development in the Implementation of Intellectual Capital in a Crisis. Studies of Applied Economics. «Studies of Applied Economics», 39(9), 1–14

5. Mazur N., Khrystenko L., P6sstorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. (2021). Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. TEM Journal, 10.4, 1605–1609.

6. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Models of State Clusterisation Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, 21.12, 228–234.

7. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. Journal of Hygienic Engineering and Design, 36, 199–205.

8. Stolyarov V., P6sstorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, 3(189), 163–167.

9. Tkachenko T., Tulchynska S., Kostyunik O., Vovk O., Kovalenko N. (2021). Modernization determinants by ensuring economic security of enterprises in the competitive conditions. International Journal of Computer Science and Network Security, 21(8), 119–126.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalo-va N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design, 39, 259–269.

#### Дані про авторів

##### **Коваленко Наталія Василівна,**

д.е.н., професор кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

##### **Ільїн Валерій Юрійович,**

д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу та реклами, Київський національний торговельно–економічний університет, м. Київ, Україна

##### **Гірняк Катерина Михайлівна,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

##### **Власенко Валентин Анатолійович,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», м. Полтава, Україна

#### Data about the authors

##### **Nataliia Kovalenko,**

Dr. Sc. (Econ), Associate Professor Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine

##### **Valerii Ilin,**

Dr. Sc. (Econ), Professor, Professor of the Department of Journalism and Advertising, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine

##### **Kateryna Hirniak,**

PhD in Economics, Assistant Professor of Management Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S.Z.Gzhytskyi, Lviv, Ukraine

##### **Valentyn Vlasenko,**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Higher Educational Establishment of Ukoopspilka «Poltava University of Economics and Trade», Ukraine, Poltava

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502468>

ШАБРАНСЬКА Н.І.

## Аналіз стратегічних завдань в сфері освіти, що потребують наукової, технологічної та інноваційної підтримки

**Предметом дослідження** є комплексний аналіз стратегічних завдань, зокрема національного завдання 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» та за національним завданням 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» в сфері освіти, для побудови прогнозів на 2023–2030 рр. з метою досягнення Україною Цілей сталого розвитку (ЦСР).

**Мета дослідження** – проаналізувати національні завдання 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» та 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» в сфері освіти, що потребують наукової, технологічної та інноваційної підтримки.

**Методи дослідження.** Порівняльний аналіз, логіко–структурний, аналітичний та системний.

**Результати роботи.** Отримано результати аналізу публікаційної (згідно даних БД «Web of Science») та патентної (згідно даних БД «Derwent Innovation») активності; виконаний аналіз стратегічних (програмних) документів та аналіз обсягів фінансових ресурсів для побудови прогнозів на 2023–2030 рр. з метою досягнення Україною ЦСР, зокрема, цілі «Якісна освіта» та її національних завдань 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» та 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів».

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством, методи і механізми регулювання економічних процесів та їх ефективність.

**Висновки.** Дослідження базується на всебічному аналізі та систематизації актуальних даних розвитку наукових та технологічних напрямів розвитку сфери якісної освіти в Україні, отриманих із використанням міжнародних наукометричних і патентних баз даних. Також були проаналізовані стратегічні (програмні) документи, які містять заходи з науково–інноваційної підтримки та інформацію з різних джерел щодо фінансових ресурсів для реалізації завдань 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» та 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» за ЦСР 4.

**Ключові слова:** наукометричне та патентне дослідження, патентна активність, перспективний напрям, прогнозування, публікаційна активність, сфера освіти, технологічний напрям, ціль сталого розвитку.

SHABRANSKA N.I.

## Analysis of strategic tasks in the field of education requiring scientific, technological and innovative support

**The subject of the study** is a comprehensive analysis of strategic tasks, in particular, according to the national task 4.4. «Improve the quality of higher education and ensure its close connection with science, promote the formation of cities of education and science in the country» and according to the national task 4.7. «Create modern learning conditions in schools, including inclusive education, based on innovative approaches» in the field of education to build forecasts for 2023–2030. with the aim of Ukraine achieving the Sustainable Development Goals (SDGs).

**The purpose of the study** is to analyze the national tasks 4.4. «Improve the quality of higher education and ensure its close connection with science, contribute to the formation of cities of education and science in the country» and 4.7. «Create modern learning conditions in schools, including inclusive education, based on innovative approaches» the field of education, which requires scientific, technological and innovative support.

**Research methods.** Comparative analysis, logical–structural, analytical and systemic.

**Results of work.** The results of the analysis of publication (according to the data of the «Web of Science» database) and patent (according to the data of the «Derwent Innovation» database) activity were obtained; the analysis of strategic (policy) documents and the analysis of the financial resources for the construction of forecasts for 2023–2030 with the aim of achieving Ukraine's SDGs, in particular, the goal of «Quality education» and its national tasks 4.4 «To improve the quality of higher education and ensure its close connection» connection with science, to promote the formation of cities of education and science in the country» and 4.7 «To create modern learning conditions in schools, including inclusive ones, based on innovative approaches.»

**The scope of the results.** Economics and management of the national economy, methods and mechanisms for regulating economic processes and their efficiency.

**Conclusions.** The study is based on a comprehensive analysis and systematization of current data on the development of scientific and technological trends in the field of quality education in Ukraine,

obtained using international scientometric and patent databases. Also, strategic (programme) documents were analyzed, containing activities for scientific and innovative support and data of financial resources from various sources for the implementation of tasks 4.4 «Improve the quality of higher education and ensure its close connection with science, promote the formation of cities of education and science in the country» and 4.7 «Create modern learning conditions in schools, including inclusive education, based on innovative approaches» SDG 4.

**Key words:** scientometric and patent research, patent activity, promising direction, forecasting, publication activity, education, technological direction, goal of sustainable development.

**Постановка проблеми.** Питання підвищення якості освіти за допомогою наукової, технологічної та інноваційної підтримки для розвитку основних сфер вітчизняної економіки та сфери освіти, зокрема, є особливо актуальним для України в контексті підготовки проекту нових пріоритетних напрямів науково–технологічного розвитку України на період 2023–2030 рр., які базуватимуться на положеннях, викладених в Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна, 2017» [1], а також враховуватимуть глобальні технологічні тренди, що визначені із використанням міжнародних наукометричних та патентних баз даних.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Серед зарубіжних дослідників у сфері економіки й екоінновацій можна виділити таких, як П. Джеймс, М. Мідзінські, Р. Кемп, А. Рейд, К. Ренінгз, К. Фаслер, Т. Фоксон, Т. Цвік та ін. Значний внесок у дослідження проблем розвитку інноваційної діяльності в сфері освіти зробили такі вітчизняні науковці, як: Н. Андреева, О. Балацький, С. Ілляшенко, Л. Мельник, В. Паламарчук, О. Прокопенко, О. Садченко, В. Степанов, С. Харічков, М. Хвесик, Є. Хлобистов та ін. Досвід проведення наукометричних і патентних досліджень глобальних технологічних трендів в основних сферах економіки з метою досягнення Україною Цілей сталого розвитку висвітлено в роботах В. Богомазової, Т. Кваші, О. Паладченко, Т. Писаренко, Л. Рожкової, Н. Березняк, Н. Шабранської.

**Метою статті** є виконання комплексного аналізу національних завдань 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» та 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» в сфері якісної освіти, що потребує наукової, технологічної та інноваційної підтримки.

**Виклад основного матеріалу.** За ціллю сталого розвитку № 4 визначено сім національних

завдань, два з яких потребують підтримки науки, технологій, інновацій:

– національне завдання 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки»;

– національне завдання 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів».

Підвищення якості освіти за допомогою наукової, технологічної та інноваційної підтримки розглядається у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [1], яка визначає базові показники для досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР), а саме у ЦСР № 4 «Якісна освіта» національними завданнями 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» та 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів»

У доповіді визначаються рекомендації щодо досягнення цілей за завданням 4.4 та 4.7, які наведено в таблиці 1.

Моніторинговий звіт [2] Держстату України за 2021 р., який представляє аналітичні дані (див. табл. 2) щодо стану досягнення ЦСР за національними індикаторами показав, що за національними завданням 4.4 протягом 2015–2020 рр. найбільш суттєво змінилися наступні індикаторні показники: Кількість українських міст, що є членами Глобальної мережі міст ЮНЕСКО, що навчаються, зріс у 3 рази; Витрати на підготовку фахівця, в т.ч. середні витрати на одного аспіранта, які навчаються за вечірньою формою навчання зросли в 6,4 разів, середні витрати на одного докторанта – у 3,6 разів та середні витрати на одного аспіранта (особи, які навчаються з відривом від виробництва) вирости в 3,4 рази.

Щодо індикаторів за національним завданням 4.7, то цільові орієнтири, встановлені на 2020 р. по всім трьом індикаторам, були досягнуті.

Таблиця 1. Суть завдання ЦСР

№ за/п	Рекомендації щодо досягнення цілі	Кількісний індикатор виконання завдання ЦСР у 2030 року відповідно до Національної доповіді Цілі сталого розвитку: Україна[1]
Національними завданнями 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки»		
1	Упровадження концепції безперервної освіти вимагає збільшення участі населення (насамперед тих, хто починає входити або вже увійшли до зони соціальних ризиків) в освітніх програмах. Наразі рівень участі населення віком до 70 років у формальних та неформальних видах навчання та професійної підготовки становить близько 9%. Найбільш активною є молодь (92,2% населення віком 15–24 роки охоплено різними видами навчання)... [1]	1. Кількість українських міст, що є членами Глобальної мережі міст ЮНЕСКО, що навчаються; 2. Населення за рівнем освіти та статтю, %; 3. Витрати на підготовку фахівця; 4. Витрати закладів вищої освіти на провадження наукової діяльності
Національне завдання 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів»		
2	Прискорення модернізації сільських шкіл, насамперед щодо їх підключення до Інтернету і використання комп'ютерних програмних засобів навчання. Залучення до освіти дітей з інвалідністю та особливими потребами. З 2017 р. на національному рівні буде відстежуватися показник «частка ЗНЗ, в яких організоване інклюзивне навчання...»[1]	1. Частка закладів загальної середньої освіти у сільській місцевості, що мають доступ до мережі Інтернет, % 2. Частка закладів загальної середньої освіти у сільській місцевості, в яких комп'ютери використовуються в освітньому процесі, % 3. Частка денних закладів загальної середньої освіти, у яких організовано інклюзивне навчання, %

Джерело: розроблено авторами на базі [1].

Таблиця 2. Зведені дані за індикаторами щодо стану виконання ЦСР № 4 «Якісна освіта» за національними завданнями 4.4 та 4.7 протягом 2015–2020 рр.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Індекс індикаторів (2020/2016), %	Цільовий орієнтир, встановлений на 2020р.
<b>Індикатори за національним завданням 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки»</b>								
Кількість українських міст, що є членами Глобальної мережі міст ЮНЕСКО, що навчаються	–	1	4	4	4	3	300,0	не встановлено
Витрати на підготовку фахівця, в т.ч.								
середні витрати на одного приведенного студента, тис. грн	27,9	29,6	33,6	40,7	52,5	36,2	122,4	не встановлено
середні витрати на одного аспіранта, які навчаються за вечірньою формою навчання, тис. грн	15,2	16,3	18,1	30,5	34,1	104,8	644,9	не встановлено
середні витрати на одного аспіранта (особи, які навчаються з відривом від виробництва), тис. грн	39,3	42,2	51,8	72,2	95,4	144,5	342,3	не встановлено
середні витрати на одного докторанта, тис. грн	52,4	60,9	71,2	121,6	135,7	220,1	361,6	не встановлено
Витрати закладів вищої освіти на провадження наукової діяльності, млн грн за джерелами фінансування	598,8	710	1002,6	1147,3	1156,5	1260	177,5	не встановлено

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

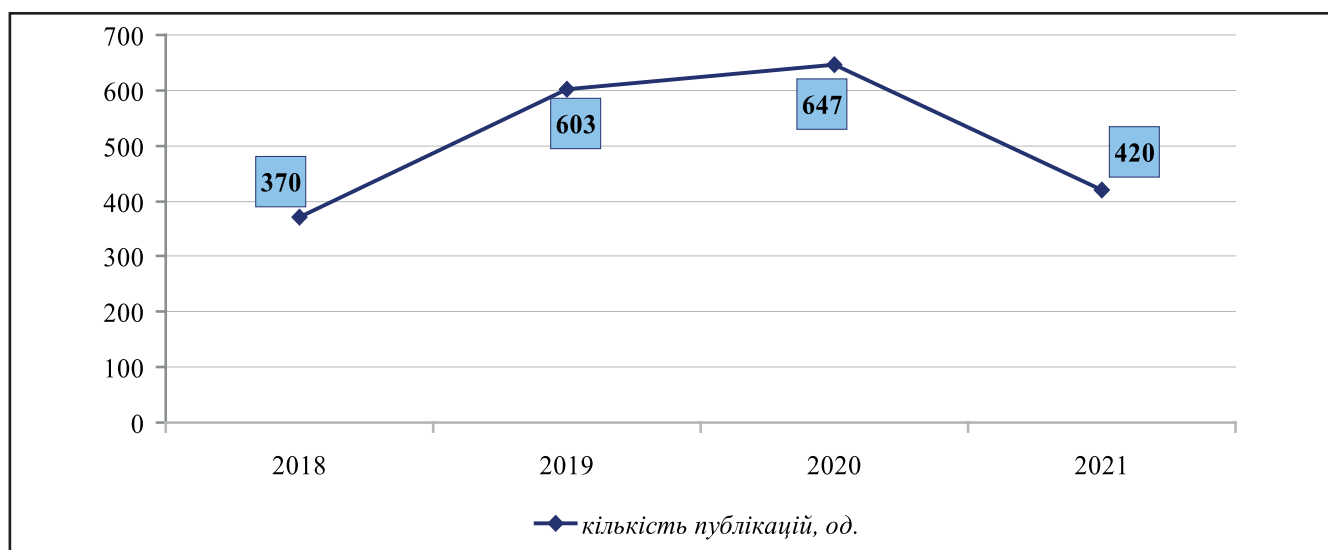
державний бюджет	598,8	710	1002,6	1147,3	1156,5	1260	177,5	–
<b>Індикатори за національним завданням 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів»</b>								
Частка закладів загальної середньої освіти у сільській місцевості, що мають доступ до мережі Інтернет, %	86,9	89,0	91,1	91,5	95,2	98,8	–	85,0
Частка закладів загальної середньої освіти у сільській місцевості, в яких комп'ютери використовуються в освітньому процесі, %	72,3	95,1	96,6	98,2	98,7	99,3	–	65,5
Частка денних закладів загальної середньої освіти, у яких організовано інклюзивне навчання, %	–	9,26	16,66	25,11	36,07	44,11	–	40,0
за типом місцевості закладів								
міська	–	–	–	–	49,50	57,40	–	–
сільська	–	–	–	–	29,80	36,90	–	–

Джерело: розроблено авторами на базі даних МОН

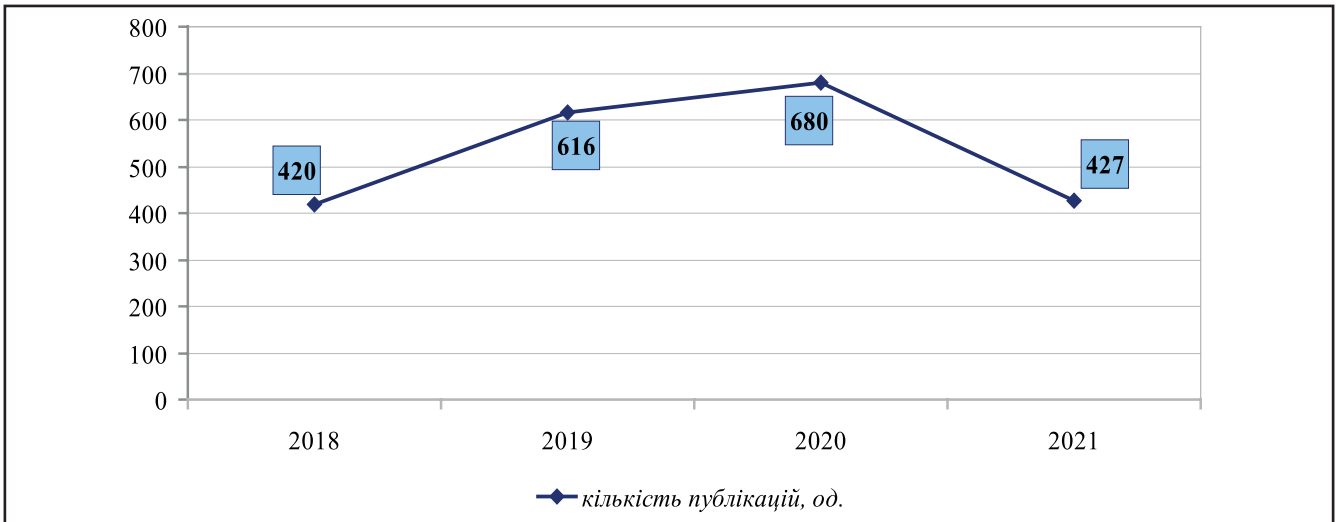
Для деталізації досягнутого рівня наукового потенціалу та реалізації завдання № 4.4. та 4.7. була досліджена публікаційна та патентна активність в цій сфері, а саме кількість наукових статей за період 2018–2021 рр., опублікованих українськими авторами за тематичним напрямом: в українських фахових журналах; у міжнародних журналах; кількість поданих заявок та отриманих свідоцтв на об'єкти права інтелектуальної власності (ОПІВ). Використовувалась база даних Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського (НБУВ), а для визначення публікаційної активності у міжнародних журналах – БД Web of Science Core Collection (WoS). Для визначен-

ня патентної активності використовувалась БД Derwent Innovation.

1. Аналіз публікацій бази даних Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського (НБУВ) (рис. 1). Кількість українських публікацій за національним завданням 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» ЦСР 4 протягом 2018–2021 рр. становила 2040 од., у 2021 р. їх кількість склала 420 од. Темпи публікаційної активності у 2020 р. до 2018 р. збільшилися на 174,9%. Найбільше публікацій в Україні відмічалось у 2019 (603 од.) та 2020 (647 од.) роках.



**Рисунок 1.** Розподіл кількості публікацій за базою даних НБУВ в Україні за національним завданням 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» у 2018–2021 рр.



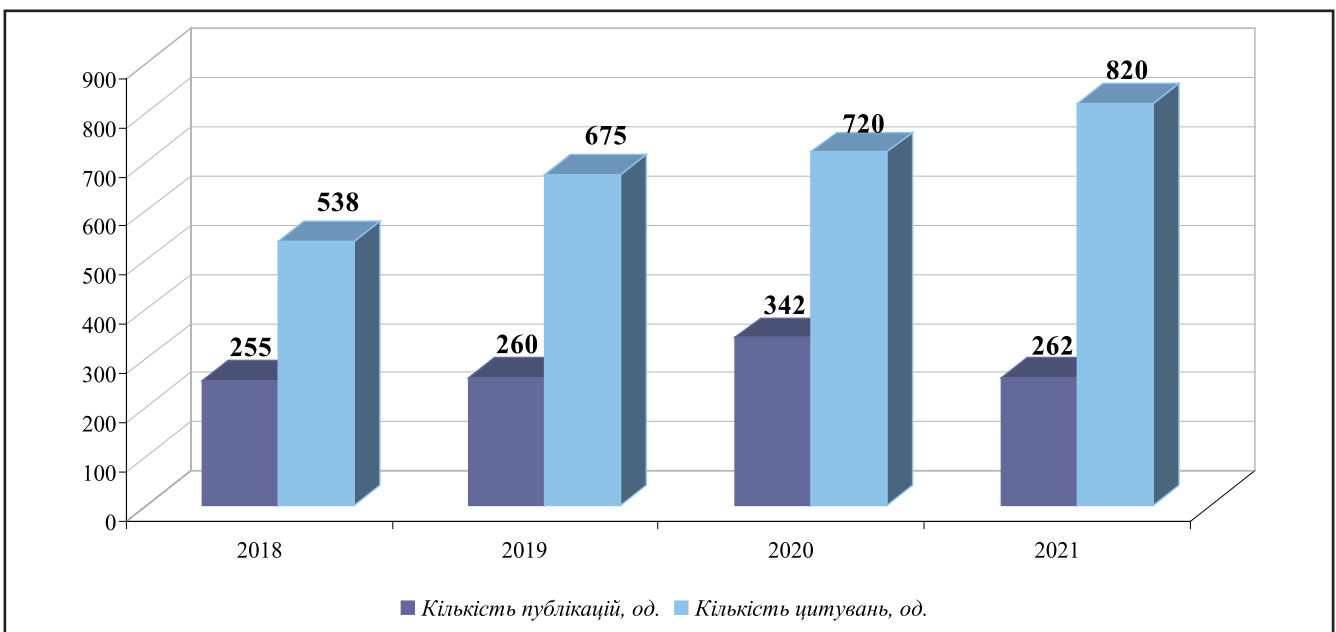
**Рисунок 2. Розподіл кількості публікацій за базою даних НБУВ в Україні за національним завданням 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» у 2018–2021 рр.**

За національним завданням 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» ЦСР 4 протягом 2018–2021 рр. кількість національних публікацій становить 2143 од., відповідно у 2021 їх кількість склала 427 од. Темпи 2020 р. до 2018 р. зросли на 161,9 %. Найбільше публікацій в Україні відмічалось у 2019 (616 од.) та 2020 (680 од.) роках (див. рис.2).

2. Аналіз публікацій бази Web of Science. За національним завданням 4.4. «Підвищити якість ви-

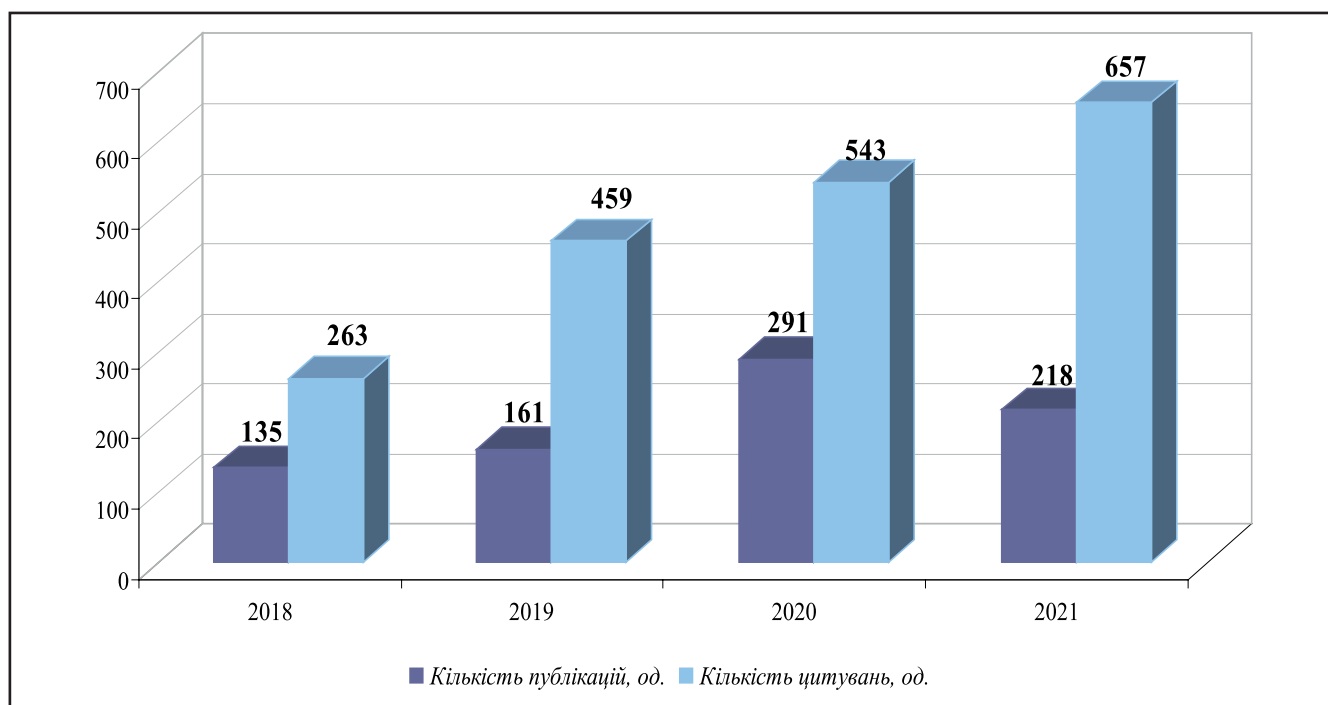
щої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» ЦСР 4 протягом 2018–2021 рр. кількість знайдених тематичних публікацій у світі складає 40307 од. Відповідно, кількість публікацій українських авторів становить 1119 од., що складає 2,8% від загальної кількості публікацій у світі.

Темпи публікаційної активності у 2020 р. до 2018 р. збільшився на 134,1 %. Найбільше тематичних досліджень в Україні публікувалося у 2020 (342 од.) та 2021 (262 од.) рр.



**Рисунок 3. Розподіл кількості публікацій та цитувань українських авторів за базою даних WoS за національним завданням 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» у 2018–2021 рр.**

Джерело: розроблено авторами на базі даних Web of Science



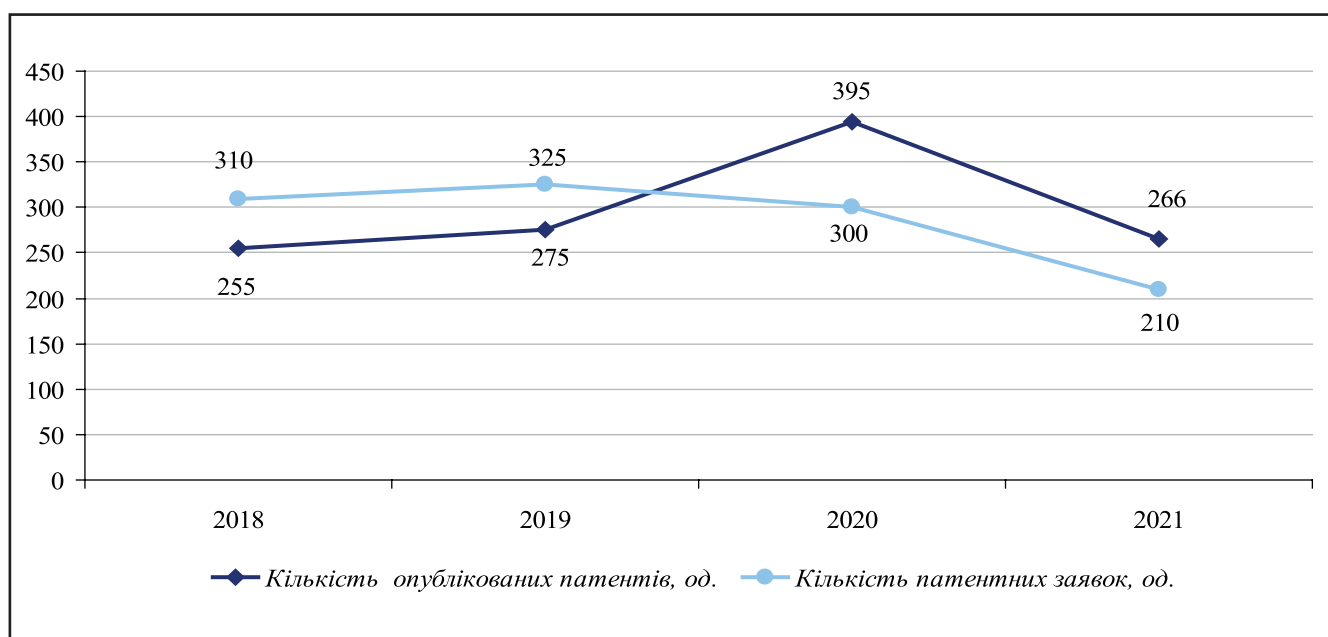
**Рисунок 4. Розподіл кількості публікацій та цитувань за базою даних WoS в Україні за національним завданням 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» у 2018–2021рр.**

Джерело: розроблено авторами на базі даних Web of Science

Загальна активність щодо цитування в Україні за національним завданням 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» у 2014–2021 рр. щорічно зростала

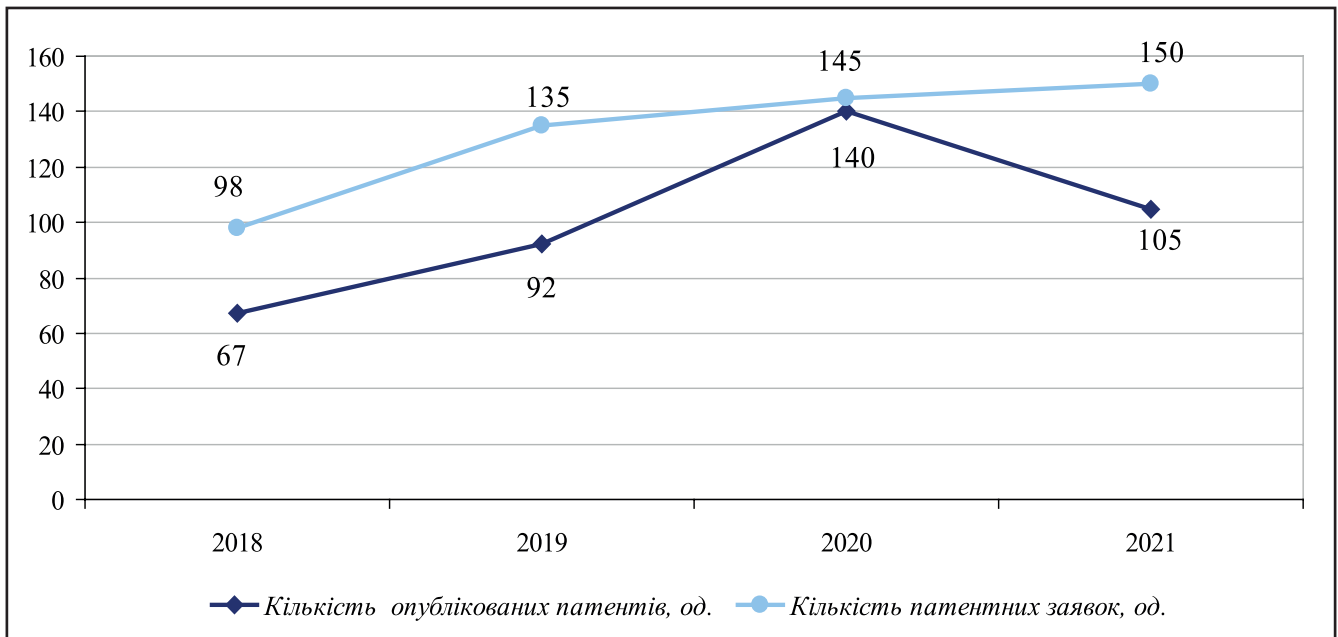
в межах 45 – 137 цитувань, і у 2021 р. досягла 820 од., що у 1,4 рази більше показника 2018 р.

За національним завданням 4.7 «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» ЦСР 4 про-



**Рисунок 5. Динаміка патентування в Україні за національним завданням 4.4 «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» у 2014–2021 рр.**

Джерело: Derwent Innovation



**Рисунок 6. Динаміка патентування в Україні за національним завданням 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» у 2014–2021 рр.**

Джерело: Derwent Innovation

тягом 2018–2021 рр. кількість знайдених публікацій у світі склала 84749 од. Відповідно, кількість українських публікацій була 805 од., що складає 0,9% від загальної кількості усіх тематичних публікацій. Темпи 2020 р. до 2018 р. збільшилися у 2,2 рази. Найбільше публікацій в Україні відмічалось у 2020 (291 од.) та 2021 (218 од.) роках.

Загальна активність щодо цитування в Україні за національним завданням 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів» у 2014–2021 рр. щорічно зростала в межах 84 – 196 цитувань, і у 2021 р. досягла 657 од., що у 2,5 раз більше показника 2018 р.

3. Аналіз патентної бази Derwent Innovation. За національним завданням 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки» ЦСР 4 протягом 2018–2021 рр. кількість знайдених патентів у світі склала 135118 од. Відповідно, кількість патентів національних авторів становить 1191 од., що відповідає 0,9% від загальної їх кількості у світі.

Темпи публікаційної активності у 2020 р. до 2018 р. зросли на 154,9%. В свою чергу, динаміка кількості патентних заявок має тенденцію до спаду.

За національним завданням 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи ін-

клюзивне, на основі інноваційних підходів» ЦСР 4 протягом 2018–2021 рр. кількість знайдених патентів у світі склала 237473 од. Відповідно, кількість патентів в Україні становить 404 од., що складає 0,2% від загальної кількості публікацій.

Темпи 2020 р. до 2018 р. збільшився у 2 рази. Динаміка кількості патентних заявок показує активне зростання.

У таблиці 3 представлено державні стратегічні (програмні) документи, які містять заходи з науково-інноваційної підтримки ЦСР для формування ефективної системи якісної освіти.

У таблиці 4 наведено обсяги фінансування за 2021–2021 рр. за наступними джерелами: моніторинг УкрІНТЕІ «Реалізація середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня» (2020, 2021 рр.), «Реалізація пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та отримані результати» (2020, 2021 рр.) та Загальний обсяг фінансування ДіР відповідного ВЕД за даними Держстату [3].

Зокрема, загальний обсяг фінансування ДіР відповідного ВЕД за даними Держстату [3] за ВЕД «Суспільні науки» 2020 р. склав 845,8 млн. грн.; у порівнянні 2020 до 2018 р. фінансування в цій галузі збільшилось на 185,5%.

Таблиця 3. Зв'язок завдання ЦСР із заходами стратегій / програм розвитку країни

Перелік стратегічних (програмних) документів, які містять заходи з науково-інноваційної підтримки ЦСР	Назва заходу (-ів) стратегічного документа з науково-інноваційної підтримки ЦСР	Значення кількісного індикатора виконання заходу в стратегічному / програмному документі
<b>Національне завданням 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки»</b>		
1. Національна економічна стратегія на період до 2030 року	Посилення цифрової трансформації системи освіти	Забезпечення переходу на цифрові платформи управління – 200 міст Збільшення частки цифрових процесів шляхом підключення до Інтернету та сервіс-орієнтації в таких сферах, як освіта, та ін. до 99 %
2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки	Створення та запровадження механізму стимулювання зв'язків закладів освіти з промисловістю та бізнесом; Модернізація сфери вищої освіти шляхом застосування новітніх технологій та інновацій; Створення комунікаційної платформи всіх стейкхолдерів професійної (професійно-технічної) освіти в регіонах щодо поліпшення управління у сфері професійної (професійно-технічної) освіти, підвищення якості освітніх послуг, визначення потреб регіональних ринків праці у кваліфікованих працівниках; Створення умов для розвитку дуальної форми навчання з метою забезпечення зв'язку освітнього процесу з реальними вимогами роботодавців до компетентностей та кваліфікацій робітничих кадрів, залучення роботодавців до підготовки робітничих кадрів за дуальною формою здобуття освіти	
3. Стратегія людського розвитку	Забезпечення розвитку дослідницької та інноваційної інфраструктури, стан якої забезпечує проведення досліджень на високому рівні та комерціалізацію наукових результатів.	Утворення 11 регіональних центрів трансферу технологій 3. Утворення 8 пілотних центрів експертизи та оцінки науково-технічних розробок
4. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2031 роки	Розвиток інноваційної екосистеми вищої освіти; Впровадження підходів SMART-спеціалізації та Індустрії 4.0 в освітні програми; Впровадження інноваційних технологій і дистанційного навчання у вищій освіті.	
<b>Національне завдання 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів»</b>		
1. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки	Створення у закладах освіти інклюзивного та безпечного освітнього середовища, універсального дизайну та забезпечення розумного пристосування, в т.ч. створення організаційних передумов для реалізації пілотного проекту із запровадження інклюзивної мистецької освіти «Мистецька освіта без обмежень»	
2. Стратегія людського розвитку	Створення сучасного, мотивувального, розвивального та цифрового освітнього середовища; Створення та розбудова електронних освітніх ресурсів для здобувачів освіти та педагогічних, науково-педагогічних працівників, зокрема веб-платформи дистанційного навчання «Всеукраїнська школа он-лайн»	Збільшено кількість онлайн-уроків до 1700, забезпечено доступність основних курсів для 5–11 класів
3. Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року	Проведення регулярних запусків освітніх курсів на платформі з цифрової грамотності, що адаптовані для осіб з порушеннями слуху та рухової активності	Створено мінімум два нових освітніх серіали, адаптовано та запущено три серіали на он-лайн-платформі

Таблиця 4. Обсяги фінансових ресурсів з різних джерел для реалізації завдання за ЦСР у 2020–2021 рр.

Обсяг фінансових ресурсів з державного бюджету за пріоритетним напрямом у 2020 р. (моніторинг УкрІНТЕІ)	Обсяг фінансових ресурсів від підприємств та організацій України у 2020 р.	Обсяг коштів з Фонду стартапів, наданих на проекти за пріоритетним напрямом, 2020, 2021 рр.
<b>Національне завдання 4.4. «Підвищити якість вищої освіти та забезпечити її тісний зв'язок з наукою, сприяти формуванню в країні міст освіти та науки»</b>		
<p>Науково-технічні (експериментальні) розробки – 2020 р. – 697,09 млн. грн., 2021 р. – 844,73 млн. грн., зокрема:</p> <p>– Фундаментальні дослідження з актуальних про-блем суспільних та гуманітарних наук – 2020 р. 546,61 млн. грн., 2021 р. 686,88 млн. грн.</p> <p>– Інтелектуальні інформаційні та інформаційно-аналітичні технології. Інтегровані системи баз даних та знань. Національні інформаційні ресурси 2020 р. 150,48 млн. грн., 2021 р. 157,85 млн. грн.</p>	<p>Інноваційні пріоритети – 2020 р. 1,33 млн. грн., 2021 р. – 6,99 млн. грн., зокрема:</p> <p>Розвиток систем інтелектуального моделювання для розв'язання задач у галузях економіки; обороноз-датності держави; управління склад-ними об'єктами в екології, біології та медицині; освіти; робототехніки та складних техногенних систем. 2020 р. – 1,33 млн. грн., 2021 р. – 6,99 млн. грн.</p>	<p>Фонд стартапів – 2020 р., зокрема: стартап – ChoiZY – 1,3 млн. грн. стартап – Mate Academy – 1,3 млн. грн.</p>
<b>Національне завдання 4.7. «Створити у школах сучасні умови навчання, включаючи інклюзивне, на основі інноваційних підходів»</b>		
<p>Науково-технічні (експериментальні) розробки – 2020 р. – 546,61 млн. грн.; 2021 р. – 686,88 млн. грн., зокрема:</p> <p>Фундаментальні дослідження з актуальних проблем суспільних та гуманітарних наук – 2020 р. 546,61 млн. грн., 2021 р. 686,88 млн. грн.</p>		<p>Фонд стартапів – 2021 р., зокрема: стартап – GIOS Mobile – 1,36млн. грн. стартап – SmartReader – 1,36 млн. грн.</p> <p>стартап – Erudito – 0,68 млн. грн. стартап – CASERS – 0,68 млн. грн. стартап – Clasee – 0,68 млн. грн. стартап – MySat UA – 0,68 млн. грн. стартап – MATHEMA – 0,68 млн. грн. стартап – SKIDS – 0,68 млн. грн.</p>

Всього за обсягами фінансових ресурсів з різних джерел для реалізації завдання ЦСР у 2020 / 2021 рр. було виділено:

- за даними Держстату на 2020 р. – 845,8 млн. грн.;
- у 2020 р. за пріоритетними напрямами завдання 4.4 – 698,42 млн. грн., завдання 4.7 – 546,61 млн. грн.;
- в 2021 р. за завданням 4.4 – 851,72 млн. грн., за завдання 4.7 – 686,88 млн. грн.
- за рахунок Фонду стартапів – 2020 р. в т.ч. за завданням 4.4 – 2,7 млн. грн., за завданням 4.7 2021 р. – 6,8 млн. грн.

#### Висновки

Дослідження базується на всебічному аналізі та систематизації актуальних даних щодо розвитку наукових та технологічних напрямів розвитку сфери освіти в Україні, отриманих із використан-

ням міжнародних наукометричних і патентних баз даних. Були отримані наступні результати: кількість публікацій у вітчизняних фахових журналах за 2018–2020 рр. в т.ч. за завдання 4.4. – 1620 од., за завданням 4.7. – 1716 од. (темпи росту 2020/2018 рр. за завданням 4.4. – 174,9 %, за завданням 4.7. – 161,9%); кількість українських публікацій у міжнародних базах даних Web of Science за завданням 4.4. – 857 од., за завданням – 587 од. (темпи росту 2020/2018 рр. за завданням 4.4. – 134,1 %, за завданням 4.7. – 215,5 %); кількість отриманих патентів українських патентоволодільців у БД Derwent Innovation у період 2018–2020 рр. за завданням 4.4. – 925 од., за завданням 4.7. – 299 од. (темпи росту у період 2020/2018 рр. за завданням 4.4. склали 154,9 %, за завданнями 4.7. – 208,9 %).

Також були проаналізовані стратегічні (програмні) документи, які містять заходи з науково-

інноваційної підтримки, де до завдання 4.4. було виявлено чотири стратегічних документи («Національна економічна стратегія на період до 2030 року», «Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки», «Стратегія людського розвитку», «Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2031 роки»), до завдання 4.7. три стратегічних документи («Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки», «Стратегія людського розвитку», «Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року»).

Обсяги фінансових ресурсів, виділених з різних джерел для реалізації завдання за ЦСР, за даними 2020–2021 рр. були недостатніми. Загальний обсяг фінансування ДіР відповідного ВЕД за даними Держстату [3] становив: у 2020 р. «Суспільні науки» – 845,8 млн. грн.; у порівнянні 2020 до 2015 р. фінансування в цій галузі збільшилось на 185,5%. Обсяг виділених фінансових ресурсів з державного бюджету за пріоритетним напрямом у 2020–2021 рр. (моніторинг УкрІНТЕІ) – в рамках виконання державного замовлення на науково-технічні (експериментальні) розробки та науково-технічну продукцію, 2020–2021 рр. у 2020 р. – за завданням 4.4. – 698,42 млн. грн., за завданням 4.7. – 546,61 млн. грн., у 2021 р. за завданням 4.4. – 851,72 млн. грн., за завданням 4.7. – 686,88 млн. грн. За рахунок Фонду стартапів в 2020 р. профінансовано за завданням 4.4. – 2,7 млн. грн., у 2021 р. за завданням 4.7. 2021 р. – 6,8 млн. грн.

#### Список використаних джерел

1. Цілі сталого розвитку. Національна доповідь, 2017. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2353/natsionalna-dopovid-tsili-stalogo-rozvitku-ukrajina.html>

2. Моніторинговий звіт «Цілі сталого розвитку: Україна» – 2021 рік: Моніторинговий звіт, 2022 URL: [https://ukrstat.gov.ua/csr\\_prezent/2020/ukr/st\\_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20Ukr.pdf](https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20Ukr.pdf)

3. Наукова та інноваційна діяльність України – 2020: Статистичний збірник, 2021 URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/10/zb\\_Nauka\\_2020.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Nauka_2020.pdf)

#### References

1 Sustainable Development Goals: National Report, 2017. URL: <https://www.zoda.gov.ua/article/2353/natsionalna-dopovid-tsili-stalogo-rozvitku-ukrajina.html>

2. Monitoring report «Sustainable development goals: Ukraine» – 2021: Monitoring report, 2022 URL: [https://ukrstat.gov.ua/csr\\_prezent/2020/ukr/st\\_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20Ukr.pdf](https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20Ukr.pdf)

3. Scientific and innovative activity of Ukraine – 2020: Statistical collection, 2021 URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/10/zb\\_Nauka\\_2020.pdf](https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Nauka_2020.pdf)

#### Дані про автора

##### Шабранська Наталія Ігорівна,

к. е. н., с.н.с. ДНУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації»  
e-mail: [tasha.stanker@gmail.com](mailto:tasha.stanker@gmail.com)

#### Data about the author

##### Natalia Shabranskay,

PhD in Economics, Senior Researcher of State Institution «Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information»  
e-mail: [tasha.stanker@gmail.com](mailto:tasha.stanker@gmail.com)

УДК 33.057.7:004.9–026.912

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502482>

КОЛОДІЙЧУК А.В.  
ВАЖИНСЬКИЙ Ф.А.

## Зовнішнє середовище інформаційних технологій в системі торговельно-господарських відносин

**Предметом дослідження** є зовнішнє середовище інформаційних технологій в системі торговельно-господарських відносин.

**Метою дослідження** є визначити вплив системи основних факторів зовнішнього середовища на стратегічне, тактичне й оперативне управління суб'єктом мережевого торговельного бізнесу.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод

аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті сформульовано визначення сутності терміну «зовнішнє середовище». Окреслені ключові фактори зовнішнього середовища. Виділені групи факторів зовнішнього середовища торговельної мережі для цілей контролінгу. Визначені два основні підходи до збору інформації із зовнішнього середовища. Розглянуті основні задачі контролінгу зовнішнього середовища. Наведені основні етапи функціонування системи моніторингу зовнішнього середовища в контролінгу торговельної мережі.

**Висновки.** Зовнішнє середовище є важливим фактором впливу на результати господарської діяльності торговельних мереж. Як об'єкт контролінгу, воно являє собою систему факторів, що формуються за межами його економічної системи під впливом сукупності господарюючих суб'єктів, економічних і соціальних процесів в суспільстві, природних умов, державних та міждержавних урядових й громадських структур тощо. Одним із основних елементів механізму контролінгу (стратегічного, тактичного й оперативного) є моніторинг зовнішнього середовища – це постійно діюча система, що передбачає реалізацію процесу періодичного збирання, відстеження, аналізу, оцінки та прогнозування впливу системи основних факторів зовнішнього середовища на стратегічне, тактичне й оперативне управління суб'єктом мережевого торговельного бізнесу.

**Ключові слова:** підприємство, торговельні мережі, інформаційна система, ефективність, конкурентоспроможність, ринок, інновації, зовнішнє середовище, фактори.

KOLODIYCHUK A.V.  
VAZHYNISKYY F.A.

## The external environment of information technologies in the system of trade and economic relations

**The subject of the study** is the external environment of information technologies in the system of trade and economic relations.

**The purpose of the study** is to determine the influence of the system of main factors of the external environment on the strategic, tactical and operational management of the subject of network trade business.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The paper defines the essence of the term "external environment". The key factors of the external environment are outlined. Groups of factors of the external environment of the trade network for the purposes of controlling are selected. Two main approaches to gathering information from the external environment are defined. The main tasks of controlling the external environment are considered. The main stages of the functioning of the external environment monitoring system in controlling the trade network are given.

**Conclusions.** The external environment is an important influencing factor on the results of economic activity of trade networks. As an object of controlling, it is a system of factors formed outside its economic system under the influence of a set of economic entities, economic and social processes in society, natural conditions, state and interstate governmental and public structures, etc. One of the main elements of the controlling mechanism (strategic, tactical and operational) is the monitoring of the external environment – it is a constantly operating system that involves the implementation of the process of periodic collection, tracking, analysis, evaluation and forecasting of the influence of the system of the main factors of the external environment on strategic, tactical and operational management for subject of network trade business.

**Keywords:** enterprise, trade networks, information system, efficiency, competitiveness, market, innovations, external environment, factors.

**Постановка проблеми.** Характерною особливістю торгівлі є розвиток торговельних мереж. Торговельні мережі забезпечують високу якість товарів, комплексність надання торговельних

послуг, активно впроваджують міжнародні стандарти торговельної діяльності, здійснюють доставку, післяпродажне обслуговування, надають сервісні та побутові послуги та ін. Варто наголосити, що саме торговельні мережі мають достатні ресурси для впровадження стандартів якості реалізації бізнес–процесів. Посилення конкуренції на ринку торговельних послуг, нестабільність зовнішнього середовища ускладнюють торговельний менеджмент, що вимагає впровадження нових інструментів управління, які, в свою чергу, дозволяють будувати стратегію в умовах невизначеності. Одним із новітніх підходів, якому належить провідне місце серед сучасних інструментів управління, є контролінг.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні й методологічні аспекти організації і функціонування контролінгу на виробничих підприємствах висвітлено у працях науковців: А. Беккера, А. Дайле, Л. Лахніта, М.С. Пушкаря, Л.А. Сухаревої, М.М. Стефаненко, О.О. Терещенка, Л.І. Федулової, Д. Хана, Д. Шнайдера та ін. Однак, ґрунтовні наукові розробки щодо контролінгу в управлінні торговельними мережами та його особливостей у мережевому торговельному бізнесі відсутні, а тому вони потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** – визначити вплив системи основних факторів зовнішнього середовища на стратегічне, тактичне й оперативне управління суб'єктом мережевого торговельного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогодні найбільш успішних підприємців, у тому числі й у сфері мережевого торговельного бізнесу, цікавить фонові інформація про зовнішнє середовище, яка є основою для визначення альтернативних шляхів розвитку суб'єкта господарювання. Зовнішнє середовище справляє значний вплив на результати господарської діяльності торговельних мереж, оскільки для забезпечення своєї господарської діяльності підприємство отримує усі ресурси ззовні (сировина, енергія, інформація, праця та інше), перетворює їх на товари, роботи та послуги, покриває витрати й отримує прибуток, а також створює відходи.

Щодо визначення сутності зовнішнього середовища на сьогодні існує багато підходів. Визначення сутності зовнішнього середовища наведено в працях Л.І. Федулової, І.В. Сокирник, В.В. Стадник та інших [11]. Дослідники зазна-

чають, що зовнішнє середовище – це сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних й міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх (відносно підприємства) умов і чинників, що діють у глобальному оточенні.

Зовнішнє середовище, як об'єкт контролінгу в управлінні торговельними мережами, являє собою систему факторів, що прямо або опосередковано впливають на господарську діяльність суб'єкта мережевого торговельного підприємства, формуються за межами його економічної системи під впливом сукупності господарюючих суб'єктів, економічних і соціальних процесів в суспільстві, природних умов, державних та міждержавних урядових й громадських структур тощо.

У сучасній науковій літературі, присвяченій проблемам менеджменту та контролінгу, фактори зовнішнього середовища прийнято поділяти на фактори макро– та мікросередовища. Існують також інші назви даних груп факторів, відповідно, фактори загального (глобального) середовища та фактори робочого (оперативного) середовища, фактори генерального і фактори середовища задач, фактори далекого оточення та фактори ближнього оточення, об'єктивні та суб'єктивні фактори, інтегральні та специфічні фактори, а також фактори зовнішнього середовища та фактори прямого й непрямого впливу. Фактори макросередовища підприємства характеризують окремі сфери діяльності країни та здійснюють прямий або непрямий вплив на стійкість, ефективність й конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Фактори загального (глобального) середовища впливають на розвиток мікросередовища і відображають соціально–економічні відносини в суспільстві – економічні, технологічні, політичні та соціально–культурні. У свою чергу, фактори мікросередовища підприємства характеризують діяльність суб'єктів, які здійснюють прямий вплив на ефективність та конкурентоспроможність підприємства, але не мають з ним прямих договорів. Суб'єкти господарювання, що мають з підприємством прямі договори відносяться до «входу» або до «виходу» його економічної системи. Фактори зовнішнього середовища прямого впливу більшою мірою піддаються впливу з боку менеджменту та власників торговельної мережі, при цьому ступінь їх впливу залежить від стабільності становища суб'єк-

та мережевого торговельного бізнесу на ринку. Фактори робочого середовища суб'єкта мережевого торговельного підприємства можна поділити на п'ять груп: покупці товарів, власники капіталу, постачальники товарів, конкуренти, державні установи.

Фактори зовнішнього середовища торговельної мережі для цілей контролінгу доцільно поділити на такі групи:

- стратегічні фактори – характеризують потенційні можливості стратегічного розвитку суб'єкта мережевого торговельного бізнесу, перспективи освоєння ним нових ринків, видів торговельної діяльності, надання новітніх супровідних послуг, залучення до обслуговування нових категорій покупців, а також можливі зовнішні загрози довгострокового функціонування торговельної мережі на ринку. До цієї групи можна віднести фактори, що характеризують перспективи освітнього та культурного розвитку суспільства, політичну стабільність, перспективи розвитку технологій з виробництва товарів із більшою споживчою корисністю та ін.;

- тактичні фактори – характеризують стан ринків, на яких безпосередньо працює мережа, відображають економічну ситуацію в країні, державну політику в сфері мінімальних соціальних стандартів, податкову політику держави, розміри доходів населення, споживчі уподобання покупців та ін. Ці фактори впливають на оперативні фактори зовнішнього середовища торговельної мережі;

- оперативні фактори – здійснюють безпосередній вплив на господарську діяльність суб'єкта мережевого торговельного бізнесу та характеризують економічну поведінку контрагентів, з якими безпосередньо працює мережа та її підрозділи.

У сучасних наукових працях наводяться два основні підходи до збору інформації із зовнішнього середовища [5]: 1) дані про зовнішнє середовище надходять постійно, без обмежень і одразу ж аналізуються; 2) дані про зовнішнє середовище надходять по мірі необхідності і аналізуються відповідно до поставленої мети. Доцільніше використовувати перший підхід, виходячи із сучасного розуміння сутності контролінгу та його особливостей і завдань в управлінні торговельними мережами. Саме моніторинг основних інформаційних джерел може забезпечити повноту інформаційної картини про стан факторів зовнішнього середовища торговельної мережі. До основних

задач контролінгу зовнішнього середовища відносяться: проведення моніторингу стану зовнішнього середовища; збирання та обробка планово-прогнозна інформації; оцінка контрольованих та неконтрольованих факторів (об'єктів та подій); прогнозування стану зовнішнього середовища; визначення сильних і слабких сторін підприємства; підготовка інформації для планування майбутньої поведінки в зовнішньому середовищі. Після аналізу ризиків контролери можуть запропонувати менеджменту суб'єкта господарювання певний стратегічний напрям діяльності.

Проведення ефективного моніторингу зовнішнього середовища мережі передбачає поступову реалізацію таких етапів: збирання фактичних даних про стан зовнішнього середовища; проведення аналізу отриманої інформації; підготовка звітів з поясненням причин отриманих відхилень та пропозиціями щодо можливих управлінських рішень; коригування системи моніторингу, що здійснюється в разі неспроможності існуючої системи задовольнити інформаційні потреби контролерів.

Ефективність моніторингу зовнішнього середовища в контролінгу в значній мірі залежить від повноти, достовірності, своєчасності та відповідності вирішуваним завданням його інформаційного забезпечення. Інформаційне забезпечення моніторингу зовнішнього середовища в контролінгу торговельних мереж являє собою сукупність різноманітних інформаційних ресурсів та способів їх організації, що необхідні для реалізації основних етапів та процедур моніторингу. Інформаційною базою системи моніторингу зовнішнього середовища в контролінгу торговельної мережі є: офіційні видання органів державної влади та місцевого самоврядування, зведена статистична звітність державних органів, результати макроекономічних досліджень, огляди кон'юнктури окремих ринків, конференції, рекламні матеріали, наукові публікації, інформаційні дані про стан певних груп факторів зовнішнього середовища, маркетингові звіти, інформаційні дані, розміщені в мережі Інтернет та інші ресурси.

### Висновки

Зовнішнє середовище є важливим фактором впливу на результати господарської діяльності торговельних мереж. Як об'єкт контролінгу, воно являє собою систему факторів, що формуються за межами його економічної системи

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

під впливом сукупності господарюючих суб'єктів, економічних і соціальних процесів в суспільстві, природних умов, державних та міждержавних урядових й громадських структур тощо. Одним із основних елементів механізму контролю (стратегічного, тактичного й оперативного) є моніторинг зовнішнього середовища – це постійно діюча система, що передбачає реалізацію процесу періодичного збирання, відстеження, аналізу, оцінки та прогнозування впливу системи основних факторів зовнішнього середовища на стратегічне, тактичне й оперативне управління суб'єктом мережевого торговельного бізнесу.

### Список використаних джерел

1. Береза А. М. Основи створення інформаційних систем: навч. посіб. 2 вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2001. 214 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторицький В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22 (4). С. 158–164.
5. Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В. Корпоративне управління: навч. посіб. Х.: Еспада, 2003. 688 с.
6. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.
7. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.
8. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
9. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
10. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище–Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний

стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.

11. Менеджмент організацій: підручник / Л. І. Федурова (заг. ред.), І. В. Сокирник, В. В. Стадник та ін. К.: Либідь, 2004. 448 с.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

13. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

### References

1. Bereza, A. M. (2001). *Osnovy stvorennya informatsiynykh system [Fundamentals of information systems creation]: Manual. 2 ed., revision. and add.* Kyiv: Kyiv National University of Economics. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) [pp. 125–130]*. [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) [pp. 201–205]*. [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). *Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]*. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) [pp. 158–164]*. [in Ukrainian].
5. Zadykhaylo, D. V., Kibenko, O. R., & Nazarova, H. V. (2003). *Korporatyvne upravlinnya [Corporate management]: Manual.* Kharkiv: Espada. [in Ukrainian].
6. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). *Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook.* Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].
7. Kolodiychuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]*. In *Formuvannya*

rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche–Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

11. Fedulova, L. I. (Ed.), Sokyrynyk, I. V., & Stadnyk, V. V., et al. (2004). Menedzhment orhanizatsiy [Management of organizations]: Kyiv: Lybid. [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretynchni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

13. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Management of competitiveness of machine–building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

#### Дані про авторів

##### **Колодійчук Анатолій Володимирович,**

к.е.н., доцент, Ужгородський торговельно–економічний інститут Державного торговельно–економічного університету

e–mail: kolodiychuka@i.ua

##### **Важинський Федір Анатолійович,**

к.е.н., старший науковий співробітник, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України»

e–mail: Kaf–et@uzhnu.edu.ua

#### Data about the authors

##### **Anatoliy Kolodiychuk,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the State University of Trade and Economics

e–mail: kolodiychuka@i.ua

##### **Fedir Vazhynskyy,**

Ph.D., Senior Researcher SI «Institute of Regional Research n.a. M. I. Dolishniy of the NAS of Ukraine»

e–mail: Kaf–et@uzhnu.edu.ua

УДК 005+351.862.4]:355.48

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502492>

ЛОЖАЧЕВСЬКА О.М., ОВЕЧКІНА О.А.,  
ІВАНИШИН А.В., КОЛОДНЕНКО Н.В.

## Удосконалення організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу

**Актуальність теми дослідження.** Дослідження питання удосконалення організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу обумовлюється відсутністю єдиного підходу до реалізації алгоритму даного процесу.

**Постановка проблеми.** Недостатнє вивчення організаційної культури на інноваційно орієнтованих підприємствах, недостатність системності в існуючих моделях зарубіжних авторів зумовили відсутність загальноприйнятої методики оцінки організаційної культури, заснованої на системному підході безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю, яка дозволила б керівникам підприємств орієнтуватися на провайдинг інновацій, що в умовах діджиталізації та су-

часного маркетингу обумовлює актуальність теми дослідження.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити удосконалення організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано наступні методи: монографічний, експертних оцінок, аналізу і синтезу, систематизації.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** Доведено, що в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу все більше керівників в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю погоджуються на інвестиції в персонал. Керівництво інноваційно орієнтованих підприємств повинно не тільки приділяти увагу правильному добору кадрів, але й розвивати комплексно організаційну культуру.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств з метою удосконалення їх організаційної культури.

**Висновки за статтю.** Удосконалення організаційної культури (необхідність зміни акцентів в діяльності інноваційно орієнтованого підприємства з внутрішнього фокусу та інтеграції до зовнішнього фокусу та диференціації у поєднанні з необхідним рівнем стабільності та контролю; необхідність орієнтації керівництва інноваційно орієнтованого підприємства на досягнення результатів, виконання поставлених завдань, конкурентне ціноутворення та лідерство на ринку, тощо) інноваційно орієнтованих дасть можливість посилити процеси безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу.

**Ключові слова:** організаційна культура, інноваційно орієнтовані підприємства, безпекового управління розвитком персоналу, управління якістю, діджиталізація, маркетинг.

LOZHACHEVSKA O.M., OVIECHKINA O.A.,  
IVANYSHYN A.V., KOLODNENKO N.V.

## **Improving the organizational culture of innovatively oriented enterprises in the context of security management of personnel development and quality management in the conditions of digitalization and modern marketing**

**Relevance of the research topic.** The study of the issue of improving the organizational culture of innovatively oriented enterprises in the context of security management of personnel development and quality management in the conditions of digitalization and modern marketing is determined by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.

**Formulation of the problem.** The insufficient study of organizational culture at innovation-oriented enterprises, the lack of systematicity in the existing models of foreign authors led to the lack of a generally accepted methodology for evaluating organizational culture, based on the systematic approach of security management of personnel development and quality management, which would allow enterprise managers to focus on the provision of innovations in the conditions of digitalization and modern marketing determines the relevance of the research topic.

**Setting the purpose and objectives of the study** – to investigate the improvement of the organizational culture of innovatively oriented enterprises in the context of security management of personnel development and quality management in the conditions of digitalization and modern marketing.

**Research method or methodology.** The article uses the following methods: monographic, expert assessments, analysis and synthesis, systematization.

**Presentation of the main material (research results).** It has been proven that in the conditions of digitization and modern marketing, more and more managers agree to invest in personnel in the context of safety management of personnel development and quality management. Management of

*innovatively oriented enterprises should not only pay attention to the right selection of personnel, but also develop a complex organizational culture.*

**Field of application of results.** *The results of the research can be used in the practical activities of innovatively oriented enterprises in order to improve their organizational culture.*

**Conclusions on the article.** *Improvement of organizational culture (the need to change the emphasis in the activities of an innovatively oriented enterprise from internal focus and integration to external focus and differentiation in combination with the necessary level of stability and control; the need to orient the management of an innovatively oriented enterprise to achieving results, fulfilling set tasks, competitive pricing and leadership on market, etc.) innovatively oriented will provide an opportunity to strengthen the processes of safety management of personnel development and quality management in the conditions of digitalization and modern marketing.*

**Keywords:** *organizational culture, innovation-oriented enterprises, security management of personnel development, quality management, digitalization, marketing.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Недостатнє вивчення організаційної культури на інноваційно орієнтованих підприємствах, недостатність системності в існуючих моделях зарубіжних авторів зумовили відсутність загальноприйнятої методики оцінки організаційної культури, заснованої на системному підході безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю, яка дозволила б керівникам підприємств орієнтуватися на провайдинг інновацій, що в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. В сучасних умовах безпекового управління розвитком персоналу все більше керівників інноваційно орієнтованих підприємств погоджуються з тим, що серед факторів, які впливають на довгостроковий успіх, перше місце посідає людський фактор. Саме висококваліфікований, правильно організований і мотивований персонал визначає долю інноваційно орієнтованих підприємств, тому управління кар'єрою персоналу має велике значення в досягненні головної мети будь-якого підприємства, зокрема і підвищенню якості продукції. Керівництво інноваційно орієнтованих підприємств має приділяти увагу правильному добору кадрів, займатися їх навчанням, стимулювати саморозвиток, забезпечувати відповідні умови як в середині самого підприємства, так і за його межами, тобто удосконалювати організаційну культуру [1–10]. Актуальність даного питання посилюється в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання) – дослідити удосконалення організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу.

**Виклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Пропонуємо застосування наступного алгоритму оцінювання організаційної культури, що дозволить запропонувати зміни безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу.

На першому етапі доцільно проводити якісну оцінку організаційної культури. Аналіз внутрішніх організаційних процесів та організаційних культурних цінностей на інноваційно орієнтованому підприємстві повинен включати наступні складові:

Діагностика чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на організаційну культуру інноваційно орієнтованого підприємства. Основні безпекові чинники зовнішнього середовища, які впливають на організаційну культуру інноваційно орієнтованих підприємств: національна культура та менталітет; ділові партнери; конкуренти; акціонери та власники; інвестори; діючі нормативно-правові акти; міжнародна та внутрішня безпекова, політична, економічна, соціальна ситуації; науково-технічний прогрес; діючі стандарти якості.

Основні чинники внутрішнього середовища, які впливають на організаційну культуру інноваційно орієнтованих підприємств: особа керівника підприємства; часовий період існування підприємства на ринку; розмір підприємства; сфера

## ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

діяльності підприємства; рівень освіти і кваліфікації працівників; ресурси, якими розпоряджається підприємство; технології та їх індивідуальне сприйняття.

На другому етапі кількісної оцінки організаційної культури необхідно побудувати її профілі на інноваційно орієнтованих підприємствах за допомогою етапів:

Експертна оцінка організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств з використанням оціночної таблиці із бальним заповненням пунктам, що відповідають кількості експертів, кожен з яких альтернативи (наприклад, А, В, С, D), між якими розподіляються 100 балів.

Перший крок. Оцінка існуючого стану організаційної культури інноваційно орієнтованого підприємства.

Другий крок. Оцінка бажаного стану організаційної культури інноваційно орієнтованого підприємства, виходячи з її бачення через п'ять років. Бажаний стан заснований на усуненні проблемних зон організаційної культури інноваційно орієнтованого підприємства. Аналіз ґрунтується на узагальненій експертній оцінці організаційної культури представниками апарату управління інноваційно орієнтованих підприємств. Бальні оцінки даватимуть загальну тенденцію домінування певного типу організаційної культури інноваційно орієнтованого підприємства, тобто

висунути на перший план ті особливості підприємства, які визначають характерний тип організаційної культури (табл. 1).

Для аналізу отриманих даних та побудови профілів організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств необхідно заповнити робочий бланк (табл. 2).

При статистичній обробці отриманих даних складаються бали відповідей А в поточному стані по шести пунктах (за кількістю експертів) табл. 1, а потім отримана сума ділиться на 6, тобто обчислюється середня оцінка по альтернативі А. Обчислення повторюються для альтернатив В, С, D. Після даної процедури складаються бали всіх відповідей А у стовпці «Бажаний стан» по пунктах табл. 1 та ділиться сума на 6, тобто розраховується середня оцінка за альтернативою А для стовпця «Бажаний стан». Розрахунки для альтернатив В, С, D ідентичні.

За результатами статистичної обробки оцінювання організаційної культури в модельному підприємстві бачимо, що: її поточний стан характеризується домінуванням альтернативи D (48 балів). Бажаний стан організаційної культури характеризується домінуванням альтернативи С (41 бал).

Організаційний успіх залежить від відповідності культури інноваційно орієнтованого підприємства вимогам безпекового зовнішнього оточення. Якщо інноваційно орієнтоване підприємство має

**Таблиця 1. Матриця результатів бальної оцінки організаційної культури в модельному підприємстві**

№ запитання	Поточний стан				Бажаний стан				
	альтернатива				№ запитання	альтернатива			
	А	В	С	Д		А	В	С	Д
1	20	5	15	60	1	20	10	50	20
2	20	10	20	50	2	20	10	45	25
3	25	5	20	50	3	25	10	40	25
4	30	10	20	40	4	30	25	30	15
5	10	10	30	50	5	10	25	40	25
6	25	15	20	40	6	25	15	40	20

**Таблиця 2. Робочий бланк для статистичної обробки бальної оцінки організаційної культури в модельному підприємстві**

альтернатива	Поточний стан		Бажаний стан		
	сума балів	середній бал	альтернатива	сума балів	середній бал
А	130	22	А	130	22
В	55	9	В	95	15
С	125	21	С	245	41
Д	290	48	Д	130	22
УСЬОГО:	600	100	УСЬОГО:	600	100

**Таблиця 3. Відхилення оцінок профілю бажаної організаційної культури модельного підприємства від нинішнього профілю культури**

Профіль нинішньої організаційної культури		Профіль бажаної організаційної культури		Відхилення середніх оцінок
альтернатива	середня оцінка альтернативи	альтернатива	середня оцінка альтернативи	
A	22	A	22	0
B	9	B	15	+ 6
C	21	C	41	+ 20
D	48	D	22	- 26

сильну ієрархічну культуру, то ринкова культура може бути слабкою, а тому воно вимушене діяти в умовах жорстокої конкуренції всередині агресивного оточення і зазнавати труднощів у боротьбі за розвиток й ефективну діяльність через невідповідність своєї організаційної культури оточенню.

На практиці зустрічається також адхократичний тип, що найслабше виражений в організаційній культурі інноваційно орієнтованих підприємств і свідчить про неспроможність керівництва спрямувати роботу колективу на динамічний, безпечний, інноваційний напрям. В даному випадку в системі цінностей, що склалася на інноваційно орієнтованому підприємстві, недостатньо виражене прагнення вирішення актуальних завдань новаторським способом, недостатньо заохочується особиста ініціатива й свобода працівників. В даному випадку організаційна культура є неоднорідною й незбалансованою, що є негативною тенденцією через сильний вплив зовнішніх факторів на рівень організаційної культури та їй необхідна сумісність із вимогами зовнішнього та внутрішнього середовища. Узгодженість організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств. Під культурною узгодженістю можна розуміти рівноважний стан різних аспектів організаційної культури. Так, рейтингові оцінки альтернатив A, B, C, D при відповіді на кожне із запитань стовпця «Поточний стан» мають узгоджену тенденцію – альтернатива D, найслабкіше виражена альтернатива B (табл. 1). Отже, організаційна культура модельного підприємства є узгодженою, оскільки стратегія, стиль лідерства, система винагород, критерії успіху, домінантні характеристики та підходи до безпекового управління працівниками мають один і той же набір культурних цінностей, безпекової та маркетингової політики та системи управління якістю.

При розгляді безпекового майбутнього інноваційно орієнтованих підприємств в перспективі

ві значних горизонтів, бажаний профіль організаційної культури корисний при встановленні атрибутів лідерства та визначенні поведінки, що найімовірніше сприйматиметься правильно та винагороджуватиметься, стилю менеджменту. Окрім ринкового типу, організаційна культура інноваційно орієнтованих підприємств ще має характеризується середнім рівнем вираженості кланового, ринкового та адхократичного типів. Бажана організаційна культура інноваційно орієнтованих підприємств має акцентуватися на кожному із цих типів з акцентом на безпековий ринковий тип. Співставлення профілів нинішньої й бажаної організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств. Для чого доцільно розрахувати відхилення оцінок альтернатив бажаної й нинішньої культури (табл. 3).

За результатами розрахунків табл. 3 за рахунок зменшення оцінки ієрархічного типу організаційної культури на 26 балів відбулося збільшення оцінки адхократичного типу на 6 балів і ринкового типу на 20 балів, кланового – без змін. У результаті зміщення профілю бажаної організаційної культури відносно профілю фактичної культури відбулася зміна домінантного типу організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств – від ієрархічного типу (48 балів) в профілі нинішньої культури до ринкового типу (41 бал) в профілі бажаної організаційної культури. В результаті зіставлення профілю актуальної та бажаної організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств виявлені суттєві відмінності.

Порівняльний аналіз профілів організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств дозволяє обґрунтувати необхідність змін нинішньої культури на прикладі модельного підприємства: переорієнтації на актуальний домінантний тип – ринкову безпекову організаційну культуру (за рахунок зменшення сили домінантності ієрархічного типу в нинішній культурі). Окрім

того, вносячи безпекові та маркетингові зміни в організаційну культуру модельного підприємства, важливо зберегти клановий тип та підвищити прояв адхократичного типу.

### Висновки

Узагальнені завдання, вирішення яких сприятиме переорієнтації інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу від існуючої ієрархічної до бажаної ринкової організаційної культури: зміна акцентів діяльності інноваційно орієнтованого підприємства із внутрішнього фокусу та інтеграції до зовнішнього безпекового фокусу та диференціації; перегляд керівництвом формальних правил і процедур задля якісної та кількісної їх зміни, вдосконаленні організаційної структури інноваційно орієнтованого підприємства та зменшення її бюрократизованості; орієнтація керівництва інноваційно орієнтованого підприємства на досягнення результатів, конкурентне ціноутворення та лідерство; фокусування уваги на збереженні цінностей здорового психологічного клімату та розвитку особистих якостей працівників; заохочення інноваційності, новаторства, особистої ініціативи й свободи працівників, спрямування колективу на динамічний, безпековий, інноваційний напрям роботи. Удосконалення організаційної культури дасть можливість посилити процеси безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю інноваційно орієнтованих підприємств в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу.

### Список використаних джерел

1. Іванишин А. В. Управління ризиками на підприємствах: Матеріали V Міжнародної науково–практичної конференції «Управління якістю в освіті та промисловості: досвід, проблеми та перспективи». Львів: Львівська політехніка, 2021. С. 107.
2. Ложачевська О. М., Сафонова В. Є., Гнатенко І. А., Навроцька Т. А. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнес–процесів, кадрового менеджменту та конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2021. № 15. С. 14–19.
3. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально–матричної класте-

ризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID–19. *Економічні горизонти*. 2021. №2(17). С. 29–40.

4. Овечкіна О. А. До питання щодо організації ефективного управління відносинами власності. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 5 (238). С. 45–54.

5. Овечкіна О. А. Основні риси сучасної транзитивної системи відносин власності в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. Вип. 10 (233). С. 62–71.

6. Karbivska U. M., Kolodnenko N. V., Asanishvili N. M., Malinovskaya I. M., Holodna A. V., Konyk H. S., Panakhyd H. Ya., Dzyubailo A. H., Solovei H. M., Hetman N. Ya., Voloshchuk M. D., Hryhoriv Ya. Ya., Turak O. Yu., Turak O. D. Economic and energy efficiency of growing Cereal grasses. *Modern Phytomorphology. Modern Phytomorphology*. 2021. No. 15. pp. 121–125.

7. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos–Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplage in Journal*, 2021. 7(3). pp. 315–323.

8. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. No. 36. pp. 192–198.

9. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 3. pp. 403–414.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 39. pp. 259–269.

### References

1. Ivanyshyn A. V. (2021). Risk management at enterprises: Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference «Quality Management in Education and Industry: Experience, Problems and Prospects.» Lviv: Lviv Polytechnic, 107.

2. Lozhachevska O., Safonova V., Hnatenko I., Navrotska T. (2021). Management of innovative economy: strategic approaches to business processes, personnel management and competitiveness. *Agrosvit [Agro-world]*, 15, 14–19.

3. Mykhailov A. M., Ilin V. Y., Kotsupatryi M. M., Fursina O. V., Hnatenko I. A. (2021). Management of the innovative economy in the context of the sustainable development trend in the framework of the institutional matrix clusterization model in adaptive human resource management, digitalization of the agriculture and food sphere, adaptation. *Ekonomichni horyzonty [Economies' Horizons]*, 2(17), 29–40.

4. Oviechkina O. A. (2021). On the question of the organization of effective management of property relations. *Aktual'ni problemy ekonomiky [Actual problems of the economy]*, 5 (238), 45–54.

5. Oviechkina O. A. (2020). The main features of the modern transitive system of property relations in Ukraine. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 10 (233), 62–71.

6. Karbivska U. M., Kolodnenko N. V., Asanishvili N. M., Malinovskaya I. M., Holodna A. V., Konyk H. S., Panakhyd H. Ya., Dzyubailo A. H., Solovei H. M., Hetman N. Ya., Voloshchuk M. D., Hryhoriv Ya. Ya., Turak O. Yu., Turak O. D. (2021). Economic and energy efficiency of growing Cereals. *Modern Phytomorphology. Modern Phytomorphology*, 15, 121–125.

7. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplace in Journal*, 7(3), 315–323.

8. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 192–198.

9. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43.3, 403–414.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269.

#### **Дані про авторів**

##### ***Ложачевська Олена Михайлівна,***

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

##### ***Овсчкіна Олена Андріївна,***

д.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Україна Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

##### ***Іванишин Алла Василівна,***

к.т.н., доцент, доцент кафедри інформаційно–виріжувальних технологій, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

##### ***Колодненко Наталія Володимирівна,***

к.е.н., доцент кафедри маркетингу та логістики, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

#### **Data about the authors**

##### ***Olena Lozhachevska,***

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management, National Transport University, Kiev, Ukraine

##### ***Olena Oviechkina,***

Dr. Sc. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Department of Economics and Entrepreneurship, East Ukrainian Volodymyr Dahl National University, Ukraine

##### ***Alla Ivanyshyn,***

CScTech, Associate Professor, Associate Professor of Department of Measuring Information Technologies, Lviv Polytechnic National University, Ukraine, Lviv

##### ***Nataliia Kolodnenko,***

PhD (Econ), Associate Professor of Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University, Ukraine, Sumy

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК. 331.101.3:331.108.2

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502501>

СВІТЛИЧНА А.В., МИХАЙЛОВА О.С.,  
ОВЧАРУК К.Р., БОНДАРЕНКО В.П.

## Особливості розвитку HR-бренд агенцій

**Предмет дослідження.** Особливості розвитку HR-бренд агенцій України. Діяльність спеціалізованої HR-бренд агенції «UGEN», що займається розвитком бренду роботодавців міжнародних і українських компаній та допомагає молоді в працевлаштуванні, а компаніям – в пошуках нових спеціалізованих кадрів.

**Результати роботи.** Визначено, що HR-бренд – це фактичний образ компанії у очах працівників, шукачів, партнерів та конкурентів на ринку. Незалежно від того, чи доклала компанія зусиль щодо створення свого амплуа, цей образ існує. Він створюється із слів теперішніх та колишніх працівників, за результатом роботи і дій на ринку. Employer Brand або бренд роботодавця – одна із складових цілісного образу компанії, що показує привабливість бізнесу для співробітників та кандидатів. Для цього функціонують спеціальні агенції, що займаються брендингом кампаній. Досліджено проекти, які були реалізовані ФОП Джулай М. В. «UGEN». Визначено, що агенція займається розробкою ефективних стратегій для розвитку бренду роботодавця, дослідженням ринку, формуванням концепції ціннісної пропозиції роботодавця (EVP); створенням унікальних контент-продуктів про компанію та для компанії; організацією заходів для співробітників та потенційних кандидатів – від формування концепції до реалізації.

**Висновки.** Стаття окреслює особливості розвитку HR-бренд агенцій. Напрямки співпраці ФОП Джулай М. В. «UGEN» та клієнтів: медіа-співпраця; реалізація спільного проекту для стажування; розробка HR-бренд стратегії; SMM кар'єрних сторінок компанії; співпраця з університетами України. ФОП Джулай М. В. «UGEN» має в своєму активі більше 170 успішних кейсів із розробки стратегії бренду роботодавців, організації та проведення заходів різних форматів, створення освітніх продуктів, програм стажувань, а також медійних спецпроектів, комунікаційних кампаній, досліджень тощо.

**Ключові слова:** бренд-агенція, кадри, бренд роботодавця, кадрові агенції, рекрутингові агенції, агенції з працевлаштування.

SVITLYCHNA A.V., MYKHAILOVA O.S.,  
OVCHARUK K.R., BONDARENKO V.P.

## Features of the development of HR-brand agencies

**The subject of the study.** Peculiarities of development of HR-brand agencies of Ukraine.

*The activities of the specialized HR brand agency «UGEN», which is engaged in the development of the employer brand of international and Ukrainian companies and assistance to young people in employment, and to companies in the search for new specialized personnel.*

**Results of work.** *It was determined that the HR brand is the actual image of the company in the eyes of employees, job seekers, partners and market competitors. Whether or not a company has put effort into creating its role, that image exists. It is created from the words of current and former employees, based on the results of work and actions in the market. Employer Brand is one of the components of the company's overall image, which shows the attractiveness of the business for employees and candidates. For this, there are special agencies engaged in branding campaigns. The projects that were implemented by the FOP Julai M. V. «UGEN» were studied. It was determined that the agency is engaged in the development of effective strategies for the development of the employer's brand, market research, the formation of the concept of the employer's value proposition (EVP); creation of unique content products about the company and for the company; organization of events for employees and potential candidates – from conception to implementation.*

**Conclusions.** *The article outlines the peculiarities of the development of HR-brand agencies. Areas of cooperation between Zhulai M.V. «UGEN» and clients: media cooperation; implementation of a joint project for internship recruitment; development of HR-brand strategy; SMM of the company's career pages; cooperation with universities of Ukraine. FOP Julai M. V. «UGEN» has more than 170 successful cases in its portfolio of developing employer brand strategy, organizing and holding events of various formats, creating educational products, internship programs, as well as special media projects, communication campaigns, research, etc.*

**Keywords:** *brand agency, personnel, employer brand, personnel agencies, recruiting agencies, employment agencies.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями. Бренд роботодавця – це важливий чинник у роботі підприємців та тренд 2022 р. У той же час лише 4 % HR вважають, що робота над іміджем і HR-брендингом компанії – стратегічно важливі напрями. Отже, підвищення ефективності діяльності HR-бренд агенцій дасть можливість розвивати підприємницьку діяльність в різних напрямках, зробити так, щоб мінімізувати плінність кадрів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Значний внесок у вивчення розвитку підприємницької діяльності в сфері HR-брендингу зробили такі науковці: Варналій З. С., Джулай М., Жилияєва І. Ю., Захарчин Г. М., Юринець О. В., Мельник В. М., Грицаєнко І. А., Іванишина О. С., Подсолонко В. Л., Миронова Т. Л., Сизоненко В. О., Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М., Щукіна Н. О. та ін.

**Формування цілей статті** (постановка завдання). Проаналізувати особливості розвитку HR-бренд агенцій України.

**Вклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. HR-бренд – це фактичний образ

компанії у очах працівників, шукачів, партнерів та конкурентів. Незалежно від того, чи доклала компанія зусиль щодо створення свого амплу, цей образ існує. Він створюється із слів теперішніх та колишніх працівників, за результатом роботи і дій на ринку [1]. Employer Brand або бренд роботодавця – одна із складових цілісного образу компанії, що показує привабливість бізнесу для співробітників та кандидатів [8]. Для цього функціонують спеціальні агенції, що займаються брендингом кампаній. В побудові бренду роботодавця працюють ті самі правила, що й для залучення клієнтів – важливі сфера діяльності компанії та її місія, особистості топ менеджерів та керівників напрямів, зовнішній вигляд сайтів та офісу, соціальні пакети та відповідність дій задекларованим цінностям.

Якщо якийсь з цих етапів пропущений чи не продуманий, бізнес ризикує втратити співробітника та репутацію привабливого роботодавця. А незадоволений клієнт (співробітник, розповість про невдалий досвід своїм знайомим). Як мінімум їх буде від 5 до 20 осіб, або – тисячі людей у соцмережах і на форумах. Саме тому комплексний підхід щодо залучення і утримання талантів має бути так само продумано, й маркетингову стратегію.

Великі бізнеси реалізують більше активностей із розвитку бренду роботодавця, оскільки їм регулярно доводиться шукати людей для великої кількості відкритих вакансій. Та окрім рекрутерів чи HR-ів, що переважно не мають досвіду з побудови маркетингової стратегії та цілісного підходу щодо просування бренду, цей напрям усе частіше довіряють профільним фахівцям – Employer Brand Manager. Поки що це достатньо нова професія, суть якої іноді не до кінця зрозуміла ні для компаній, ні для самих фахів. Однак залучення кандидатів за допомогою маркетингових інструментів стає усе більш системним та продуманим [8]. Якщо керівник бізнесу хоче працювати над іміджем роботодавця та не готовий брати таку особу у штат, то він може запросити зовнішнього консультанта, який забезпечить зворотний зв'язок та запропонує ідеї і допоможе із їх реалізацією.

Паралельно HR-бренд агенції можуть займатися і кадровим бізнес-консалтингом як кадрові агенції. Кадрова агенція – це організація, що на професійному рівні займається посередництвом між роботодавцем та претендентом на вакансію. На ринку послуг із пошуку вакансій і працевлаштування в Україні існують два види кадрових агенцій: агенції із працевлаштування та рекрутингові агенції [2].

Рекрутингові агенції або агенції із підбору персоналу надають послуги пошуку та підбору персоналу для компаній-роботодавців, які й оплачують послуги агенції. Послуги рекрутингових агенцій для шукачів безкоштовні [32]. Зазвичай, клієнти рекрутингових агенцій – це компанії із середнього та великого сегмента бізнесу, що шукають кваліфікованих фахівців для вирішення поставлених завдань чи для конкретного проекту.

За кількістю агенцій з працевлаштування більше, чим рекрутингових. Їх об'єднує – ринок праці, але підходи щодо використання ресурсів даного ринку різні зовсім. У агенціях із працевлаштування оплату за послуги вносять претенденти – певну суму на першому етапі пошуку вакансій, а у разі успішного працевлаштування й проходження випробувального терміну – сплачуються гонорари і за виконану агенцією роботу. Послуги агенцій із працевлаштування безкоштовні для роботодавців, усі витрати несуть здобувачі [3].

Отже, головна мета таких компаній – надати роботу великій кількості здобувачів, при цьому не враховується зовсім рейтинг компаній і умови

праці. Часто, такі агентства, працюють за старими методиками, що залишилися ще із минулого століття, а базу здобувачів забито безробітними чи низько-кваліфікованих незатребуваними фахівцями, що готові йти на будь-яку роботу [3].

Останнім часом управлінці почали частіше використовувати досвід західних компаній і оцінювати показники по системі ключових показників ефективності (Key Performance Indicators). Це показники діяльності, за якими визначають ступінь досягнення цілей. В цілому така технологія використовується з метою підвищення результативності діяльності працівників на підприємствах та розробки мотивації їх праці. Дану технологію використовують і в практиці роботи рекрутингових агентств [4].

За даними Work.ua [5], в Україні нараховується 271 рекрутингових та кадрових агенцій України, які працюють в різних сферах діяльності й мають різну спеціалізацію. Зокрема, кадрові агенції «Карлсон», «Уют Сервіс» і «Щире серце», які займаються підбором домашнього персоналу; «Кадрова Агенція Пелех», «OpenSpace», Jobitt.com підбирають фахівців для IT сфери, залучені в працевлаштування за кордоном; «Анкор» і інші кадрові агенції мають широку спеціалізацію. Підбором кадрів в широкому галузевому діапазоні займаються і такі інтернет-сайти, як Rabota.ua, Jooble.ua, Work.ua та інші.

Попри війну, українським роботодавцям актуально заявляти про себе на ринку праці. Саме яскрава і ефективна комунікація дає можливість залучити більше талановитих кандидатів, що так потрібні для розвитку, підтримки або відновлення бізнесу.

За даними Glassdoor [7], 69 % шукачів віддають переваги роботодавцю, що активно керує власним брендом: розповідає про корпоративну культуру та цінності, умови роботи, відкрито здійснює комунікації у соцмережах, адекватно реагує на критику і відгуки. Часто компанії займаються HR брендингом та рекрутингом. Рекрутингові агенції – це команди-посередники, які опікуються пошуком кандидатів для компанії-замовників чи індивідуальних осіб відповідно до встановлених критеріїв. Агенція допомагає із пошуком, відбором, співбесідою й перевіркою рекомендацій претендента.

Аналіз HR-бренд агенцій м. Полтава дав можливість зробити наступні висновки: онлайн біз-

нес-довідник м. Полтава видає близько 25 поси- лань на працюючі агенції, але вони у 2022 р. перестали функціонувати. Телефони або не від- повідають, або є не актуальними. Тому, для за- доволенні запитів у працевлаштуванні онлайн, офлайн в Україні чи закордоном, клієнти або са- мі шукають роботу на сайтах працевлаштуван- ня, або звертаються до онлайн-агенцій у м. Суми або у інші регіони України.

Саме на побудові й розвитку бренду роботодав- ця та рекрутингові спеціалізується ФОП Джулай М. В. «UGEN». Це HR-бренд агенція, що займа- ється розвитком бренду роботодавця та допома- гає молоді з працевлаштуванням, а компаніям – з пошуком нових спеціалізованих кадрів. Агенція працює онлайн. Власниця агенції «UGEN» Ма- рина Джулай – сертифікована Employer Brand

Professional, уже понад 6 років керує соціальни- ми і бізнес-проектами.

Для агенції дівчина зібрала команду досвід- чених та амбітних спеціалістів. Склад команди «UGEN» наведено в табл. 1.

Всі члени команди мають сторінки в LinkedIn – со- ціальній мережі для пошуку та встановлення діло- вих контактів. Це найбільша в світі онлайн-мере- жа професійних контактів. Завдяки LinkedIn можна знайти потрібну роботу або стажування, налагодити і зміцнити професійні зв'язки і з добути навички, необхідні у досягненні кар'єрних успіхів.

Перелік заходів, що ФОП Джулай М. В. «UGEN» реалізувало в 2017–2021 рр. у сфері HR-брен- дингу наведено в табл. 2.

Отже, в цілому в 2017–2021 рр. основни- ми проектами ФОП Джулай М. В. «UGEN» були:

**Таблиця 1. Склад команди ФОП Джулай М. В. «UGEN», 2017–2021 рр.**

Посада	Ім'я та прізвище	Hard i soft skills
Founder / Director	Анастасія Сичова	Побудувала систему навчання і розвитку в компанії на 10 тис. осіб, створила та реалізувала проект внутрішніх корпоративних шкіл (Агро школа, Бухгал- терська школа, Школа механіків), стала AIESEC Alumni, закінчила MBA-про- грами від Kyiv School of Economics та Бізнес-школи УКУ (LvBS). Здобуває PhD, досліджує Employer Branding.
CEO Ukraine	Марина Джулай	Була керівником команди в ESEC, комунікує і налагоджує співпрацю з закла- дами вищої і фахової освіти України, здатна за 1 хв видати 5 сертифікатів. Створила освітній простір UGEN у КНЕУ імені Вадима Гетьмана. Проводить PhD-дослідження «Управління брендом роботодавця»
Project Manager	Роман Ку- риленко	Є фандрейзером проектів з бюджетом до 70,0 тис \$ та здобуває PhD. Створив студентські хаби «SMART REX» та «Лунотека». Був керівником студентського парламенту КНУ імені Тараса Шевченка. Опікується програмами корпора- тивного амбасадорства і є ментором молодіжних лідерів. Брав участь в 5 молодіжних обмінах Erasmus+ і реалізував більше 30+ кар'єрних проектів
PR Manager	Тетяна Фе- дорчук	Очолити студентський парламент КНУ імені Тараса Шевченка. Заснувала в Україні і підтримує першу дієву секцію ключової міжнародної молодіжної організації (Erasmus Student Network Kyiv), була ініціатором опитуван- ня «Українські студенти за кордоном», допомагає студентам-біженцям. Здобуває освіту за програмою Erasmus Mundus
Social Media Manager / PR Manager	Світлана Хоменко	Брала участь в формуванні візії та айдентики молодіжної програми від USAID. Була волонтером на міжнародних етнокультурних подіях і Linoleum, надавала психоемоційну підтримку студентам та PR-ила проект «Helper Hub». Займається графічним дизайном, комунікаціями та бренд-менед- жментом Erasmus Student Network Ukraine (м. Київ)
SMM Manager / PR Manager	Роман Мельник	Є молодіжним працівником (по програмі Міністерства молоді та спорту України) і фасилітатором («Активні громадяни» від Британської Ради). Є фаудером грантових проектів для молоді й менеджером однієї із найбільших молодіжних ГО «ФРІ» на 400+ членів
PM / PR Manager	Вероніка Євтушенко	Очолити студентський парламент одного із підрозділів КНУ імені Тара- са Шевченка. Була волонтером на заходах України, Естонії й від European Voluntary Service у Болгарії
SMM Intern	Інна Бугай	Була волонтером на бізнес-конференціях в м. Київ, керувала інформаційними потоками в студпарламенті філософського факультету КНУ імені Тараса Шевченка. Бореться із дезінформацією в медіа «Грунт», розробляє комунікаційні стратегії для брендів

**Таблиця 2. Проекти, що реалізувало ФОП Джулай М. В. «UGEN», 2017–2021 рр.**

Складова проекту	Сутність заходу
Формування HR–бренд стратегії	Стратегічний план та просування зовнішнього й внутрішнього бренду. Аналіз ринку і конкурентів, формування унікальної пропозиції. Опитування щодо впізнаваності бренду роботодавця. Onboarding–програма.
Формування SMM–стратегії бізнесу	Ведення, контент, просування кар’єрних сторінок в Telegram, Instagram, Facebook, LinkedIn. Онлайн–активації для збільшення охоплення аудиторії (квести офіс/ фабрика, прямі ефіри, інфопродукт, інтенсиви та квізи).
Набір нових спеціалістів	Програми стажування, система оцінювання, зворотній зв’язок. Масовий рекрутинг (первинний відбір кандидатів за анкетами, тестування, телефонна співбесіда, асесмент–центр).
Створення професійних UGEN–ком’юніті	Створили професійні спільноти по різних напрямках: HR Problem Solving, Engineering&Agro, IT, Uni–Biz Bridge викладачі.

формування HR–бренд стратегії, SMM–стратегії бізнесу, набір нових спеціалістів та створення професійних UGEN–ком’юніті.

Наприкінці 2021 р. команда «UGEN» працювала над концепцією курсу і промокампанією набору молодих спеціалістів для двох місячної онлайн–школи за напрямками: QA, Front–, Back–End від Альфа–Банк Україна. Перед ними стояло завдання розробити ефективний формат курсів та за 3 тижні знайти 20 новобранців, що після проходження Sparta Camp готові були б стати співробітниками IT–підрозділу компанії і працювати над додатком. Sparta – це внутрішній IT–підрозділ Альфа–Банку Україна, створений у серпні 2020 р. Команда працює над оновленнями та вдосконаленням цифрового банку Sense SuperApp і розробкою нових IT–продуктів. IT–підрозділ Альфа–Банку запустив унікальний навчальний курс для новобранців Sparta Camp, який надає можливість взяти участь у програмі як студентам, так і особам будь–якого віку із базовими навичками IT. Загалом на участь у 2–місячному курсі компанія отримала 350 заявок від студентів останніх курсів, нещодавніх випускників вищих навчальних закладів та IT–комунікаторів. За час акції ФОП Джулай М. В. «UGEN» вдалося перевищити ціль у 3 рази, що дозволило компанії прийняти 60 учасників школи.

«UGEN» має 6 років досвіду. У HR problem solving зякістю, а не лише кількістю. У серпні 2020 р. «UGEN» за підтримки 4 роботодавців (MARS, Genesis, JTI Ukraine JTI Careers, SoftServe) відкрили великий освітній простір в Науковій бібліотеці ім. М. Максимовича КНУ Тараса Шевченка. Тут вони проводили UGEN Career Challenges для студентів, освітні проекти для викладачів та кейс–чемпіонати.

Результати діяльності ФОП Джулай М. В. «UGEN» наведено в табл. 3. ФОП проводить різні заходи: кар’єрні та освітні події, хакатони та кейс–чемпіонати, відбори на програми стажування, онлайн– та офлайн–квести, дослідження бренду роботодавця, промокампаній наборів на стажування та вакансії, формування кар’єрних сторінок роботодавців, асесмент–центрів для перевірки hard&soft skills. Асесмент–центр – це один із етапів відбору, сенс його в роботі у команді над кейсовими завданнями. Представники компаній спостерігають за обговоренням команди і аналізують рівень прояву необхідних цінностей або компетенцій.

Отже, в цілому ФОП Джулай М. В. «UGEN» протягом 2017–2021 рр. провели більше 170 різних заходів: кар’єрна та освітня подія – 51 захід, хакатони та кейс–чемпіонати – 4, відбори на програми стажування – 19, онлайн– та офлайн–квести – 9, дослідження бренду роботодавця – 4, промокампаній наборів на стажування та вакансії – 65, кар’єрних сторінок роботодавців – 9, асесмент–центрів для перевірки hard&soft skills – 16.

ФОП Джулай М. В. «UGEN» консультує за такими темами: масовий, регулярний і терміновий підбір персоналу; підбір управлінського персоналу для України та 44 країнах світу; «м’яке» звільнення персоналу; просування HR–бренду; професійний розвиток та нетворкінг. ФОП Джулай М. В. «UGEN» допомогло з HR problem solving наступним компаніям: Genesis, Wirex, EY Building a better working word, Imperial tobacco, PWC, KPMG, Appname, Innoware, МХП, Національний банк України, Uksibsnk, PcoKreditBank, Deloitte, Softserve, Kernel та інші.

Команда організувала такі заходи: освітньо–кар’єрний проект «Ігри заводів» 4.0; «UGEN» Non

**Таблиця 3. Результати діяльності ФОП Джулай М. В. «UGEN», 2017–2021 рр.**

<b>Захід</b>	<b>Кількість проведених заходів, шт.</b>
Кар’єрна та освітня подія	51
Хакатони та кейс–чемпіонати	4
Відбори на програми стажування	19
Онлайн– та офлайн–квести	9
Дослідження бренду роботодавця	4
Промокампаній наборів на стажування та вакансії	65
Формування кар’єрних сторінок роботодавців	9
Формування Асесмент–центрів для перевірки hard&soft skills	16

Academy Audit – всеукраїнську першу конференцію реальних професій для Junior–ів і кандидатів із досвідом роботи.

ФОП Джулай М. В. «UGEN» надає послуги клієнтам з усіх міст України та вирішує кадрові завдання в будь–якій частині країни. Основні принципи роботи: відповідальність – робота на результат і постійне виконання своїх обіцянок; надійність – при замовленні послуги. На початку війни ФОП Джулай М. В. «UGEN» продовжували робити онлайн івенти як і раніше. Вони адаптувалися до онлайн роботи із початку пандемії COVID–19. Зокрема, 5 жовтня 2022 р. було проведено «HR Brand Day» від «UGEN». Адженда заходу наведена в табл. 4.

Це був професійний захід для HR–спеціалістів, де можна було отримати свіжу аналітику ринку працевлаштування і дізнатися, як працювати в нових реаліях. Захід проходить в онлайн і учасників очікували: вебінари від спеціалістів в сфері рекрутингу і Employer Branding; результати опитування молоді: «Найкращий роботодавець 2022 р. в сферах: ІТ, фінанси (банківська справа), аудит та консалтинг»; розіграш консультації із розвитку бренду роботодавця від «UGEN».

Вартість участі в заході складала: внесок до 19 вересня («early bird») – 900 грн або більше (на розсуд клієнта); після 19 вересня – внесок від 1200 грн. 15 % відсотків із кожного квитка було передано на потреби ЗСУ, іншу частину «UGEN» буде використовувати для продовження ефективної взаємодії із молодими талантами.

Отже, ФОП Джулай М. В. «UGEN» також проводить періодично опитування серед молоді про найкращого роботодавця (табл. 5). Назви кампаній вказані в порядку вагомості (від найбільш до найменш вагомій).

ФОП Джулай М. В. «UGEN» для аналізу ТОП–10 найкращих ІТ, банківських, аудиторських та консалтингових компаній–роботодавців 2022 р. в Україні за версією студентів та випускників проанкетували 635 студентів та 664 випускників і отримали 1322 відповідей.

ФОП Джулай М. В. «UGEN» ділиться досвідом і будує міст між центрами кар’єри і бізнесом. Uni–Biz Bridge – це серія онлайн–воркшопів для центрів кар’єри і працевлаштування здобувачів вищої освіти України. Мета проекту: допомогти центрам кар’єри адаптуватися до реалій та зро–

**Таблиця 4. Адженда заходів «HR Brand Day» ФОП Джулай М. В. «UGEN», 2022 р.**

<b>Дата, час</b>	<b>Назва заходу</b>
<b>5 жовтня</b>	
17:00 – 17:35	Презентація результатів опитування UGEN «Найкращий роботодавець 2022 року» у сферах фінанси (банківська справа), ІТ, аудит та консалтинг
17:40 – 18:20	«Розвиток корпоративної культури під час онлайн роботи» від Юлія Чернобай, Lead People Advisory Specialist – EPAM Systems
18:20 – 18:55	Q&A сесія від HR Brand Agency «UGEN» (запити по роботі з брендом і набору персоналу) від Анастасія Сичова
18:55 – 19:00	Розіграш консультації від UGEN про розвиток бренду роботодавця
<b>6 жовтня</b>	
17:00 – 17:45	«Бренд роботодавця та внутрішні комунікації без кордонів» від Тетяна Ладуба, Global Head of Employer Branding and Employee Engagement, Ciklum
17:50 – 18:30	«Як розвивати власний бренд HR в LinkedIn» від Анастасія Стеценко, Employee Advocacy Lead у DataArt

**Таблиця 5. ТОП–10 найкращих ІТ, банківських, аудиторських та консалтингових компаній–роботодавців 2022 р. в Україні за версією студентів та випускників (опитування ФОП Джулай М. В. «UGEN»), 2022 р.**

За версією студентів	За версією випускників
<b>ІТ–сфера</b>	
Genesis, SoftServe, GlobalLogic Ukraine, Parimatch Tech, Beetroot, appflame, @Boosta, Readdle, Yalantis, Netcracker Technology, 3Shape, Innaware, Wirex R&D	SoftServe, Genesis, GlobalLogic, Boosta, Parimatch Tech, Beetroot, appflame, Yalantis, Readdle, Netcracker, Wirex R&D, Innaware, 3Shape
<b>Банківська сфера</b>	
Monobank, ПриватБанк, Національний банк України, Ukrsibbank BNP Paribas Group, Ощадбанк, Credit Agricole, ProCredit Bank Ukraine ProCredit Bank Career, Банк Південний, ПРАВЕКС БАНК	Monobank, Національний банк України, Приват–банк, UKRSIBBANK, Credit Agricole, Ощадбанк, ProCredit Bank, Банк Південний, ПРАВЕКС–БАНК
<b>Аудит та консалтинг:</b>	
Deloitte, PwC, KPMG Ukraine, EY Careers, Baker Tilly in Ukraine, Kreston Ukraine, Grant Thornton Ukraine, Nexia DK, @BDO Ukraine	Deloitte, PwC, KPMG, EY, Baker Tilly, Grant Thornton, Kreston, Nexia DK, BDO

бити так, щоб молодь знала: вони – їх перший помічник в пошуку кар’єрних можливостей

### Висновки

Отже, «UGEN» – це спеціалізована HR–бренд агенція, що замається розвитком бренду роботодавців міжнародних і українських компаній та допомагає молоді з працевлаштуванням, а компаніям – з пошуком нових спеціалізованих кадрів. Працевлаштування відбувається тільки через кар’єрні освітні заходи від компаній. Працюють з молоддю до 5 років після випуску. ФОП Джулай М. В. «UGEN» має 6 років досвіду та експертизи. Власниця агенції, студентка Марина Джулай – сертифікована Employer Brand Professional. Дівчина зібрала команду із 8 досвідчених та амбітних спеціалістів. Агенція займається: розробкою ефективних стратегій для розвитку бренду роботодавця, дослідженням ринку, формуванням концепції ціннісної пропозиції роботодавця (EVP); створенням унікальних контент–продуктів про компанію та для компанії; організацією заходів для співробітників та потенційних кандидатів – від формування концепції до реалізації. Напрямки співпраці: медіа–співпраця; реалізація спільного проекту для набору на стажування; розробка HR–бренд стратегії; SMM кар’єрних сторінок компанії; співпраця з університетами України. ФОП Джулай М. В. «UGEN» має в своєму активі більше 170 успішних кейсів із розробки стратегії бренду роботодавців, організації та проведення заходів різних форматів, створення освітніх продуктів, програм стажувань, а також медійних

спеціальних проектів, комунікаційних кампаній, досліджень тощо.

### Список використаних джерел

1. Як бренд роботодавця допоможе вдало закрити вакансії. URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/kak-brend-rabotodatela-pomozhet-uspeshno-zakryvat-vakansii> (дата звернення: 05.02.2022).
2. Кадрова агенція. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BD\\_%D0%B0%D2%91%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F#cite\\_note-9](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BD_%D0%B0%D2%91%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F#cite_note-9) (дата звернення: 13.04.2022).
3. Різниця між рекрутинговими та кадровими агентствами. URL: <https://powerpact.com.ua/articles/the-difference-between-the-recruiting-agencies-and-employment-agencies> (дата звернення: 05.12.2021).
4. В чем разница между рекрутинговыми агентствами и агентствами по трудоустройству. Work.ua. URL: <https://www.work.ua/articles/employer/173/> (дата звернення: 10.06.2022).
5. Кадрові та рекрутингові агенції. Work.ua. URL: <https://web.archive.org/web/20200209065309/https://www.work.ua/agencies/> (дата звернення: 13.05.2022).
6. Трофимова С. КРІ для рекрутера. Кадровое дело. 2007. № 10. С. 69–74.
7. Glassdoor. URL: <https://www.glassdoor.com/index.htm> (дата звернення: 10.02.2022).
8. Happy monday. URL: <https://happymonday.ua/> (дата звернення: 05.03.2022).
9. UGEN, HR–бренд агенція з України. URL: <https://www.ugen.agency/> (дата звернення: 12.01.2022).

## References

1. How an employer brand will help to successfully close vacancies, available at: <https://indigo.co.ua/ua/blog/kak-brend-rabotodatelya-pomozhet-uspeshno-zakryvat-vakansii> (Accessed 05 February 2022).
2. Personnel agency. Wikipedia, available at: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BO\\_%D0%B0%D2%91%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F#cite\\_note-9](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BO_%D0%B0%D2%91%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F#cite_note-9) (Accessed 13 April 2022).
3. The difference between recruiting and staffing agencies, available at: <https://powerpact.com.ua/articles/the-difference-between-the-recruiting-agencies-and-employment-agencies> (Accessed 05 December 2022).
4. What is the difference between recruiting agencies and employment agencies. Work.ua, available at: <https://www.work.ua/articles/employer/173/> (Accessed 10 June 2022).
5. Personnel and recruiting agencies. Work.ua, available at: <https://web.archive.org/web/20200209065309/https://www.work.ua/agencies/> (Accessed 13 May 2022).
6. Trofymova S. KPI dlia rekrutera [KPI for a recruiter] (2007). Kadrovoe delo, vol. № 10, pp. 69–74.
7. Glassdoor, available at: <https://www.glassdoor.com/index.htm> (Accessed 10 February 2022).
8. Happy monday, available at: <https://happymonday.ua/> (дата звернення: 05.03.2022) (Accessed 05 March 2022).
9. UGEN, HR brand agency from Ukraine, available at: <https://www.ugen.agency/> (Accessed 12 January 2022).

## Дані про авторів

### **Світлична Алла Василівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і права, директор Навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету, м. Полтава, Україна

ORCID ID: 0000-0003-3674-5787

e-mail: [alla.svitlychna@pdaa.edu.ua](mailto:alla.svitlychna@pdaa.edu.ua)

### **Михайлова Олена Сергіївна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва і права Полтавського державного аграрного університету, м. Полтава, Україна

ORCID ID: (0000-0003-2287-1467)

e-mail: [olena.mykhailova@pdaa.edu.ua](mailto:olena.mykhailova@pdaa.edu.ua)

### **Овчарук Катерина Русланівна,**

здобувач ступені вищої освіти Магістр спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Полтавського державного аграрного університету, м. Полтава, Україна

### **Бондаренко Владислав Павлович,**

здобувач ступені вищої освіти Магістр спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Полтавського державного аграрного університету, м. Полтава, Україна

## Data about the authors

### **Alla Svitlychna,**

Ph.D. (Economics), Associate Professor, the Department of Entrepreneurship and Law, Director of the Educational and Scientific Institute of Economics, Management, Law and Information Technologies of the Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

e-mail: [alla.svitlychna@pdaa.edu.ua](mailto:alla.svitlychna@pdaa.edu.ua)

### **Olena Mykhailova,**

Ph.D. (Economics), Associate Professor, the Department of Entrepreneurship and Law Technologies of the Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

e-mail: [olena.mykhailova@pdaa.edu.ua](mailto:olena.mykhailova@pdaa.edu.ua)

### **Kateryna Ovcharuk,**

recipient of a higher education degree master student of the speciality 076 Entrepreneurship, trade and stock exchange activities of the Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

### **Vladyslav Bondarenko,**

recipient of a higher education degree master student of the speciality 076 Entrepreneurship, trade and stock exchange activities of the Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

## Основні засоби підприємств переробної промисловості: економічна сутність, облік, аналіз та відображення в звітності

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних та методичних основ забезпечення управління основними засобами підприємств переробної промисловості.

**Метою дослідження** є аналіз та опис сутності обліково – аналітичного забезпечення управління основними засобами в обліку та аудиті підприємств переробної промисловості.

**Методи дослідження.** В процесі написання статті було використано метод теоретичного узагальнення (для розкриття сутності «основні засоби»), методи табличного та графічного зображення.

**Результати роботи.** В результаті опрацювання літературних та нормативно – правових джерел, можна дійти до висновків, що ключовими ознаками, все ж таки, виділяють те, що основні засоби – це матеріальні ресурси господарської діяльності, які використовуються більше 1 року або 1 операційного циклу та вартість яких зменшується у процесі їх використання. Детально досліджено класифікацію основних засобів згідно якої основні засоби поділяються на: виробничі та невиробничі; діючі, недіючі і запасні; пасивні та активні; власні і орендовані; сільськогосподарські, будівельні, транспортні та промислові, тощо. Розглянуто рахунки, субрахунки та документальне оформлення основних засобів. Документальне оформлення є важливим для підприємства, адже, здійснюється рух інформації про основні засоби між первинною документацією та регістрами обліку. Правильно налаштований документообіг забезпечить швидке отримання інформації після здійснення господарської операції. Окрім цього, було досліджено за якими показниками можна проаналізувати технічний стан основних засобів. Узагальнено ключові етапи аудиту основних засобів.

**Галузь застосування результатів.** Економіка підприємства, управління підприємства.

**Висновки.** За результатами дослідження доходимо до висновків, що основні засоби мають великий вплив на результат господарської діяльності, тому необхідно ретельно контролювати та обліковувати відповідно до чинного законодавства.

**Ключові слова:** основні засоби, знос, вибуття основних засобів, придатність, аудит, переробна промисловість.

KUDRENKO N.V.

BAI V.O.

## Fixed assets of processing industry enterprises: economic essence, accounting, analysis and reporting

**The subject of the research** is a set of theoretical and methodical bases for ensuring the management of the main means of enterprises of the processing industry.

**The purpose of the study** is the analysis and description of the essence of accounting and analytical support for the management of fixed assets in the accounting and auditing of processing industry enterprises

**Research methods.** In the process of writing the article, the method of theoretical generalization was used (to reveal the essence of «fixed assets»), the methods of tabular and graphic representation.

**Research methods.** As a result of the study of literary and regulatory and legal sources, we can come to the conclusion that the key features, nevertheless, are that fixed assets are material resources of economic activity that are used for more than 1 year or 1 operating cycle and the value of which decreases in the process of their use. The classification of fixed assets according to which fixed assets are divided into: production and non-production; active, inactive and spare; passive and active; own and rented; agricultural, construction, transport and industrial, etc. Accounts, sub-

*accounts and documentation of fixed assets were considered.. Documentation is important for the enterprise, because information about fixed assets is transferred between primary documentation and accounting registers. Correctly configured document flow will ensure quick receipt of information after a business transaction. In addition, it was investigated which indicators can be used to analyze the technical condition of fixed assets. The key stages of the audit of fixed assets are summarized.*

**Field of application of results.** *Enterprise economy, enterprise management.*

**Conclusions.** *Based on the results of the research, we come to the conclusion that fixed assets have a great impact on the result of economic activity, so it is necessary to carefully monitor and account in accordance with current legislation.*

**Key words:** *fixed assets, depreciation, disposal of fixed assets, suitability, audit, processing industry.*

**Постановка проблеми.** Важливу роль у діяльності будь – якого підприємства відіграють не тільки трудові та фінансові ресурси, а й матеріальні до яких відносять основні засоби. Зважаючи на необхідність підприємства в основних засобах, основним завданням дослідження є висвітлити бухгалтерський облік основних засобів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання обліку та аналізу основних засобів підприємств переробної промисловості є дискусійним, що підтверджується дослідженнями багатьох науковців як вітчизняних, так зарубіжних, а саме: З.М. Борисенко, Н.Г. Виговська, Л.К. Сук, А.Г. Загородній, Н.М. Лисенко, С.В. Хома, В.В. Сопко, Дж. Ріса, Я.В. Соколова, Б. Твісса, М. Ван – Бред, Л.І. Кулікова, М. Метьюс, М.С. Пушкар та інші.

**Виклад основного матеріалу.** Протягом останніх років все більша увага приділяється основним засобам підприємств переробної промисловості, так як будь – яка діяльність підприємства не можлива без них, саме тому серед матеріальних факторів виробництва вони займають важливе місце. Основні засоби являються вагомою складовою в балансі та становлять основну частину капіталу підприємства.

Забезпеченість основними засобами підприємств переробної промисловості є важливим елементом в діяльності підприємства, особливо для виробничого, так як від основних засобів залежить фінансовий стан підприємства. При створенні підприємства велика частка інвестувань вкладається в довгострокові матеріальні ресурси, тому що виробництво не можливе без приміщення, певного обладнання чи інструментів. Саме такі засоби праці, які є основою виробничої потужності, характеризують технічний та економічний розвиток підприємства.

Як було зазначено на початку статті, основні засоби займають важливе місце в господарській

діяльності. Тому аналіз літературних та нормативно – правових джерел дозволяє стверджувати, що всі поняття терміну «основні засоби» мають певні, незначні відмінності в тлумаченні.

Ось наприклад, Н.А. Литнєва, Л.І. Малявкіна та Т.В. Федорова вважають, що основні засоби – це частина майна, яка виступає в ролі коштів праці при виробництві продукції, виконанні робіт чи наданні послуг, або для управління організацією на протязі періоду, що перевищує 12 місяців, або звичайного операційного циклу, якщо він перевищує 12 місяців. [1]

Н.Д. Бабяк, натомість, дає таке визначення основним засобам: це активи з терміном корисного використання більше одного року, які використовуються на підприємствах у декількох операційних циклах з метою отримання економічної вигоди, не втрачаючи при цьому матеріально – речової форми, та переносять свою вартість на знов створену продукцію частинами у вигляді нарахований амортизаційних відрахувань. [2]

Отже, проаналізувавши також інших авторів (Й.С. Заводський, С.М. Гречко, О.Г. Агрес, А.М. Коваленко, Ю.В. Неміш, Н.Д. Бабяк тощо) та законодавство, можна зробити наступні висновки:

- основні засоби є довготривалими у використанні;
- основні засоби можуть мати як матеріальну форму, так і нематеріальну;
- вартість основних засобів частково переноситься на вироблену продукцію;
- від використання основних засобів є ймовірність отримання економічної вигоди в майбутньому;
- основні засоби можуть як амортизуватися, так і не амортизуватися;
- основні засоби призначенні для виробництва або надання послуг, або здавання в оренду іншим особам.

**Таблиця 1. Сутність поняття «основні засоби» відповідно до нормативно – правового законодавства**

<b>Джерело</b>	<b>Визначення</b>
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 (НП(С)БО 7) «Основні засоби» [3]	Основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально – культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).
Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16) «Основні засоби» [4]	Основні засоби – це матеріальні об'єкти, що їх: а) утримують для використання у виробництві або постачанні товарів чи наданні послуг для надання в оренду або для адміністративних цілей; б) використовуватимуть, за очікуванням, протягом більше одного періоду.
Податковий кодекс України (ПКУ) [5]	Основні засоби – матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 20 000 гривень, невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), що призначаються платником податку для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 20 000 гривень і поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом та очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік).
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби» [6]	Основні засоби – це матеріальні активи, які утримуються для використання їх у виробництві / діяльності або при постачанні товарів, виконанні робіт і наданні послуг для досягнення поставленої мети та / або задоволення потреб суб'єкта державного сектора або здавання в оренду іншим особам і використовується, за очікуванням, більше одного року.
Інструкція з бухгалтерського обліку основних засобів і нематеріальних активів банків України [7]	Основні засоби – це матеріальні активи, які банк утримує з метою використання їх у процесі своєї діяльності, надання послуг, здавання в лізинг (оренду) іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально – культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).

*Джерело: складено автором*

Отже, на сьогоднішній день існує багато трактувань поняття «основні засоби», але ключовими ознаками, все ж таки, виділяють те, що основні засоби – це матеріальні ресурси господарської діяльності, які використовуються більше 1 року або 1 операційного циклу та вартість яких зменшується у процесі їх використання.

Після виділення основних характеристик варто розглянути класифікаційні ознаки основних засобів підприємств переробної промисловості. Щоб зрозуміти за якими групами класифікувати основні засоби, необхідно отримати більш глибокі знання щодо їх класифікації (таб.2) за видами і ознаками. Однак, в сучасній економічній літературі можна знайти різні підходи до класифікації основних засобів. Це залежить від мети й завдань дослідження.

Базовими елементами обліково – аналітичної системи є: бухгалтерський облік (фінансовий облік,

управлінський облік, стратегічний управлінський облік), аналіз господарської діяльності (фінансовий аналіз, управлінський аналіз, стратегічний управлінський аналіз) та аудит (внутрішній та зовнішній).

Найпершим моментом в бухгалтерському обліку є документальне оформлення операцій пов'язаних з основними засоби. Документообіг здійснюється на основі первинних документів в оригіналі, перелік, яких затверджено наказом Міністерства статистики України від 29.12.1995р. № 352 «Про затвердження типових форм первинного обліку». [8] До типових форм відносять документи в яких відображається надходження основних засобів підприємств переробної промисловості, їх рух, списання чи ліквідацію, чи продаж. (табл.3)

Документальне оформлення є досить важливим для підприємства, тому розглянемо на рис. 1, що саме включає в себе облік основних засобів на підприємствах переробної промисловості.

**Таблиця 2. Класифікація основних засобів**

<b>Ознака</b>	<b>Види</b>
За функціональним призначенням	Виробничі Невиробничі
За використанням	Діючі Недіючі Запасні
За приналежністю	Власні Орендовані
За галузевою ознакою	Промислові Будівельні Сільськогосподарські Транспортні
За характером участі	Активні Пасивні
За видом діяльності	Операційної діяльності Фінансової діяльності Інвестиційної діяльності
За натурально – речовим складом	Земельні ділянки, будинки, споруди та передавальні пристрої Машини й пристрої Транспортні засоби Прилади, інвентар Багатолітні насадження Інші необоротні матеріальні активи
За джерелами фінансування	Внесені до статутного капіталу підприємства Придбані за власні кошти підприємства Безоплатно отримані Придбані за рахунок позикових коштів Отримані внаслідок бартерних операцій
За планом рахунку	Інвестиційна нерухомість Земельні ділянки Капітальні витрати Будинки та споруди Машини та обладнання Транспортні засоби Інструменти, прилади та інвентар Тварини Багаторічні насадження Інші основні засоби

*Джерело: складено автором*

Синтетичний облік призначений для узагальненого відображення стану основних засобів підприємств переробної промисловості, а аналітичний облік призначений для деталізованого відображення основних засобів. Так, аналітичний облік здійснюється безпосередньо в інвентарних картках, де розкривається вся інформація про об'єкт основних засобів, а саме: інвентарний номер; технічна характеристика; зміни в характеристиці об'єкта (після добудови, реставрації тощо); первісна вартість та подальші зміни у вартості; знос об'єкта; рух об'єкта.

Інвентарна картка можна скласти у двох примірниках та на підставі технічного паспорту. Після чого дана картка записується в описі інвентарної карт-

ки. В картотеці зберігаються всі інвентарні картки по надходженню і вибуттю основних засобів.

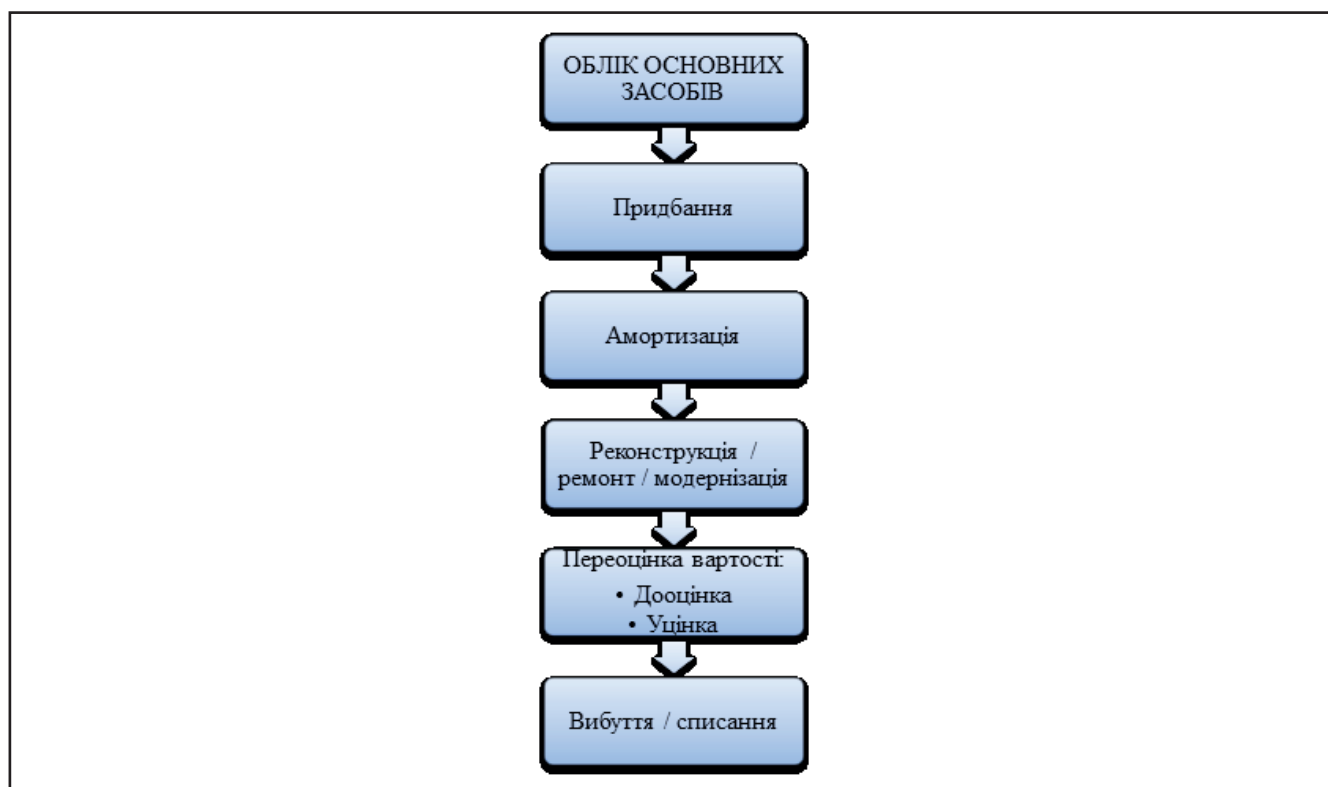
Синтетичний облік основних засобів підприємств переробної промисловості ведеться на рахунку 10 «Основні засоби», який включає такі субрахунки [9]:

- 100 – інвестиційна нерухомість
- 101 – земельні ділянки
- 102 – капітальні витрати
- 103 – будинки та споруди
- 104 – машини та обладнання
- 105 – транспортні засоби
- 106 – інструменти, прилади та інвентар
- 107 – тварини
- 108 – багаторічні насадження

**Таблиця 3. Документальне оформлення основних засобів підприємств переробної промисловості**

Форма	Назва	Призначення
ОЗ – 1	Акт приймання – передачі (внутрішнього переміщення) основних засобів	для включення до складу основних засобів; для введення основних засобів в експлуатацію; для внутрішнього / зовнішнього переміщення основних засобів; для надходження основних засобів із складу.
ОЗ – 2	Акт приймання – здачі відремонтованих, реконструйованих та модернізованих об'єктів	для отримання чи відправлення основних засобів на ремонт, модернізацію чи реконструкцію.
ОЗ – 3	Акт на списання основних засобів	для повного чи часткового вибуття основних засобів.
ОЗ – 4	Акт на списання автотранспортних засобів	для вибуття автомобільних засобів.
ОЗ – 5	Акт N про установку, пуск та демонтаж будівельної машини	для надходження, введення в експлуатацію та вибуття будівельних машин.
ОЗ – 6	Інвентарна картка обліку основних засобів	для оформлення обліку основних засобів; для групування основних засобів.
ОЗ – 7	Опис інвентарних карток обліку основних засобів	для реєстрації інвентарних карток основних засобів.
ОЗ – 8	Картка обліку руху основних засобів	для контролю руху основних засобів.
ОЗ – 9	Інвентарний список основних засобів	для поступового обліку основних засобів за місцем експлуатації матеріально – відповідальними особами.
ОЗ – 14 ОЗ – 15 ОЗ – 16	Розрахунок амортизації основних засобів: для промислових підприємств (ОЗ–14) для будівельних організацій (ОЗ – 15) по транспорту (ОЗ–16)	для розрахунку зносу основних засобів, який нараховується у звітному місяці.

Джерело: складено автором на основі [10]



**Рис.1 Ключові складові обліку основних засобів підприємств переробної промисловості**

Джерело: складено авторами

109 – інші основні засоби

На дебетовому рахунку відображається надходження основних засобів (перший етап на рис. 1), а за кредитом відповідно вибуття основних засобів (останній етап на рис. 1). Також по дебету обліковують витрати, які пов'язані з удосконаленням чи ремонтом об'єктів основних засобів, що в майбутньому принесе економічну вигоду та відображають суму дооцінки основних засобів. По кредиту відображають уцінку або часткову ліквідацію основних засобів.

Підприємство переробної промисловості не може здійснювати свою діяльність без аналізу господарської діяльності, так – як, оцінка дає можливість керівнику знайти слабкі чи сильні сторони підприємства та прийняти правильне рішення для подальшого належного функціонування підприємства. До аналізу господарської діяльності відносять аналіз основних засобів, що показує наскільки підприємство ефективно використовує основні засоби. Під час аналізу основних засобів аналізують:

- рух, наявність, стан, інтенсивність основних засобів;
- виробничу потужність та використання основних засобів;
- рентабельність основних засобів;
- резерви збільшення випуску продукції.

Одним з важливих етапів аналізу є рух основних засобів, що включає в себе наявність основних засобів на початок року, надходження основних засобів за рік, вибуття основних засобів за рік, наявність основних засобів на кінець року і як результат – зміни за період, який аналізувався.

Варто проаналізувати технічний стан основних засобів, тобто придатність основних засобів до використання. Для даного аналізу необхідно розрахувати коефіцієнт зносу та придатності. Коефіцієнт зносу визначають як відношення суми зносу за весь період функціонування основних засобів на момент аналізу до їх первісної вартості.

$$K_{зн} = \frac{Зн}{ОФ} \quad (1)$$

де  $K_{зн}$  – коефіцієнт зносу;  $Зн$  – сума зносу об'єкта основних засобів за весь період функціонування (сума амортизаційних відрахувань від початку експлуатації основних засобів);  $ОФ$  – первісна вартість об'єкта основних засобів.

Він показує питому вагу вартості основних засобів, яка вже була перенесена на продукцію, що виробилась.

$$K_{пр} = 1 - K_{зн} \quad (2)$$

Коефіцієнт придатності основних засобів розраховується як відношення залишкової вартості основних засобів до їх первісної вартості та показує питому вагу основних засобів, які придатні для подальшого використання.

Коефіцієнт оновлення –  $K_{онз}$  – характеризує інтенсивність введення в дію нових основних засобів, і показує частку введених основних засобів за визначений період у загальній вартості основних засобів на кінець звітного періоду.

$$K_{онз} = \frac{ОЗ_{вб}}{ОЗ_{пк}} \quad (3)$$

Коефіцієнт вибуття –  $K_{вб}$  – характеризує рівень інтенсивності вибуття основних засобів із сфери виробництва. Розраховується за формулою.4 як відношення вартості основних засобів, що вибули за звітний період ( $ОЗ_{вб}$ ), до їх вартості на початок цього ж періоду ( $ОЗ_{пп}$ ):

$$K_{вб} = \frac{ОЗ_{вб}}{ОЗ_{пп}} \quad (4)$$

Коефіцієнт приросту –  $K_{пр}$  – характеризує рівень приросту основних засобів звітний період і розраховується за формулою.5 як відношення вартості приросту основних засобів ( $ОЗ_{пр}$ ) до їх вартості на початок періоду ( $ОЗ_{пп}$ ):

$$K_{пр} = \frac{ОЗ_{пр}}{ОЗ_{пп}} \quad (5)$$

До найбільш узагальненого показника використання основних засобів відносять віддачу основних засобів. Показник показує скільки продукції виробляється на 1 грн. основних засобів, тобто скільки прибутку отримано на 1 грн. основних засобів.

$$ФВ = \frac{ВП_{п}}{ОЗ_{пс}} \quad (6)$$

$ВП_{п}$  – обсяг продукції у порівняльних цінах підприємства;

$ОЗ_{пс}$  – середньорічна вартість основних промислово – виробничих засобів.

Величина, обернена віддачі  $ОЗ$ , являє собою фондомісткість продукції:

$$ФМ = \frac{ОЗ_{пс}}{ВП_{п}} \quad (7)$$

Фондомісткість показує, скільки потрібно витратити основних засобів на виготовлення одиниці продукції та дозволяє оцінити економію або додаткову потребу основних засобів.

Важливим показником, який характеризує забезпеченість підприємства основними засобами, є фондоозброєність. Фондоозброєність визначається як відношення вартості основних виробничих засобів до середньооблікової чисельності працівників основної діяльності (робітників), і показує яка частина вартості основних

виробничих засобів припадає на одного працівника (робітника).

Останнім елементом обліково – аналітичної системи є внутрішній та зовнішній аудит. При проведенні аудиту перевіряють збереження та технічний стан основних засобів; правильність документообігу; законність надходження, переміщення чи вибуття основних засобів; правильність відображення основних засобів на бухгалтерських рахунках.

Підґрунтям для проведення аудиту є облікова політика, первинна документація на надходження, вибуття та внутрішнє переміщення основних засобів, на їх ремонт, дані аналітичного й синтетичного обліку, баланс, Головна книга. Саме це являється основним джерелом, де аудитор може отримати всю інформацію про основні засоби.

При проведенні аудиту слід звернути увагу на правильність ведення аналітичного обліку, тобто перевірити, щоб кожний об'єкт основних засобів був закріплений за матеріально – відповідальною особою. Окрім цього, варто перевірити правильність ведення карток основних засобів та проведення інвентаризації основних засобів. Також необхідно перевірити правильність відображення руху, наявності основних засобів та правильність розрахунку амортизації основних засобів. Так – як, основні засоби рано чи пізно потребують ремонту, аудитор бажано перевірити чи не відбулося розпорощення грошових коштів, чи договірні ціни, норми є дійсними. Ретельно перевіряють вибуття основних засобів, тому що це впливає на формування валових витрат та доходів у податковому обліку.

### Висновки

За результатами дослідження доходимо до висновків, що основні засоби підприємств переробної промисловості мають великий вплив на результат господарської діяльності, тому необхідно ретельно контролювати та обліковувати відповідно до чинного законодавства.

### Список використаних джерел

1. Н.А Литнева Л.І. Малайкіна Т.В Федорова. Бухгалтерський облік. М.: ФОРУМ, ІНФРА, 2006. 496 с.
2. Бабяк Н.Д. Амортизаційні відрахування як фінансове джерело відтворення основних засобів підприємств. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2005. № 10(82). С. 77–78.

3. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: Наказ М-ва фінансів України від 27.04.2000 р. № 92 : станом на 29 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (дата звернення: 10.10.2022).

4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16). Основні засоби: Стандарт Ради з Міжнародних стандартів бух. обліку від 01.01.2012 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text) (дата звернення: 10.10.2022).

5. Податковий кодекс України: Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI: станом на 25 листопа. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 10.10.2022).

6. Про затвердження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі: Наказ М-ва фінансів України від 24.12.2010 р. № 1629: станом на 14 груд. 2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0087-11#Text> (дата звернення: 10.10.2022).

7. Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку основних засобів і нематеріальних активів банків України: Постанова Нац. банку України від 20.12.2005 р. № 480: станом на 1 берез. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0040-06#Text> (дата звернення: 10.10.2022).

8. Про затвердження типових форм первинного обліку. Наказ М-ва статистики України від 29.12.1995р. № 352 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0352202-95#Text>

9. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Інстр. М-ва фінансів України від 30.11.1999 р. № 291: станом на 29 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (дата звернення: 10.10.2022).

10. В.А Замлинський. Облік і фінанси АПК: освітній портал. URL: <https://magazine.faaaf.org.ua/oblik-osnovnih-zasobiv-dokumentuvannya-gospodarskih-operacij.html>.

### References

1. N.A. Lytneva, L.I. Malyavkina, T.V. Fedorova. Accounting. M.: FORUM, INFRA, 2006. 496 p.
2. Babyak N.D. Depreciation deductions as a financial source of reproduction of fixed assets of enterprises. Bulletin of Sumy State University. «Economy» series. 2005. No. 10(82). P. 77–78.
3. On the approval of the National regulation (standard) of accounting 7 «Fixed assets»: Order of the Minis-

try of Finance of Ukraine dated 04/27/2000 No. 92: as of July 29 2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text> (access date: 10.10.2022).

4. International Accounting Standard 16 (IAS 16). Fixed assets: Standard of the Council on International accounting standards of accounting dated January 1, 2012. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text) (date of application: October 10, 2022).

5. Tax Code of Ukraine: Code of Ukraine dated 02.12.2010 No. 2755-VI: as of November 25 2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (date of application: 10.10.2022).

6. On the approval of national regulations (standards) of accounting in the public sector: Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated December 24, 2010 No. 1629: as of December 14 2018 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0087-11#Text> (access date: 10.10.2022).

7. On the approval of the Accounting Instructions for Fixed Assets and Intangible Assets of Banks of Ukraine: Resolution of the National of the Bank of Ukraine dated December 20, 2005 No. 480: as of March 1. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0040-06#Text> (date of application: 10.10.2022).

8. On approval of standard forms of primary accounting. Order of the Ministry of Statistics of Ukraine dated 12.29.1995 No. 352 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0352202-95#Text>

9. Instructions on the application of the Plan of accounts for the accounting of assets, capital, liabilities

and economic operations of enterprises and organizations: Instrument. Ministry of Finance of Ukraine dated November 30, 1999 No. 291: as of July 29 2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text> (access date: 10.10.2022).

10. VA Zamlynskyi. Accounting and finance of agriculture: an educational portal. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/oblik-osnovnih-zasobiv-dokumentuvannya-gospodarskih-operacij.html>.

#### Дані про авторів

**Кудренко Наталія Володимирівна,**

доцент кафедри обліку і аудиту, Національний університет харчових технологій, к.е.н., доцент

**Бай Вікторія Олегівна,**

магістр кафедри обліку і аудиту, Національний університет харчових технологій

e-mail: VikusyBay@ukr.net

#### Data about the authors

**Nataliia Kudrenko,**

Associate Professor of the Department of Accounting and Audit, National University of food technologies, Ph.D. in Economics, Associate Professor

e-mail: natalyr@ukr.net

**Viktoriia Bai,**

Master of the Department of Accounting and Audit, National University food technologies

e-mail: VikusyBay@ukr.net

УДК 338.488.2:640.4:005.342:519.86

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502513>

ГАВРИЛКО П.П.

КАГАНЕЦЬ-ГАВРИЛКО Л.П.

ГУШТАН Т.В.

## Впровадження моделі формування готельної мережі як інтегрованої підприємницької структури

**Предметом дослідження** є впровадження моделі формування готельної мережі як інтегрованої підприємницької структури.

**Метою дослідження** є дослідити модель формування готельної мережі і визначити шляхи її впровадження.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті наведені принципові положення щодо моделі формування готельної мережі. Досліджено модель формування готельної мережі. Охарактеризовані етапи моделі формування готельної мережі. Виділено можливі підходи до вибору стратегії формування і розвитку готельної мережі. Визначені пріоритетні напрями розвитку вітчизняних готельних мереж.

**Висновки.** Розглянуто модель готельної мережі як інтегрованої підприємницької структури, формування якої складається з шести взаємопов'язаних етапів: 1 етап – проведення аналізу зо-

внішнього і внутрішнього середовища; 2 етап – визначення місії і цілей діяльності як основного способу виявлення й усвідомлення векторів руху розвитку; 3 етап – вибір стратегії розвитку; 4 етап – становлення готельної мережі; 5 етап – інтенсивне зростання готельної мережі; 6 етап – оцінка і аудит результатів виконання стратегії. Важлива особливість даної моделі формування готельної мережі полягає в існуванні стійкого зворотного зв'язку і відповідно впливу кожного етапу на всю їхню сукупність.

**Ключові слова:** підприємство, готельні мережі, конкурентоспроможність, інформація, ринок, персонал, споживач, інновації, послуги, готельний бізнес.

HAVRYLKO P.P.  
KAHANETS–HAVRYLKO L.P.  
HUSHTAN T.V.

## Implementation of the hotel chain formation model as an integrated business structure

**The subject of the study** is the implementation of the model of hotel network formation as an integrated business structure.

**The purpose of the study** is to investigate the model of hotel network formation and to determine ways of its implementation.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The paper presents the principle provisions regarding the hotel network formation model. The model of formation of a hotel network was studied. The stages of the hotel network formation model are characterized. Possible approaches to choosing a strategy for the formation and development of a hotel network are highlighted. The priority directions for the development of domestic hotel chains have been determined.

**Conclusions.** The model of the hotel chain as an integrated business structure, the formation of which consists of six interrelated stages, is considered: 1st stage – conducting an analysis of the external and internal environment; 2nd stage – definition of the mission and goals of the activity as the main way of identifying and realizing the vectors of the development movement; 3rd stage – choosing a development strategy; 4th stage – establishment of a hotel network; 5th stage – intensive growth of the hotel network; 6th stage – assessment and audit of strategy implementation results. An important feature of this model of forming a hotel network is the existence of stable feedback and, accordingly, the impact of each stage on their entire set.

**Keywords:** enterprise, hotel chains, competitiveness, information, market, personnel, consumer, innovations, services, hotel business.

**Постановка проблеми.** Розвиток готельного бізнесу в Україні, тенденції якого свідчать про зростання кількості готелів, входження міжнародних готельних мереж, формування українських керуючих компаній, обумовлюють загострення конкуренції на ринку готельних послуг та актуалізують вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. Конкурентоспроможність підприємств готельного бізнесу та їхніх послуг залежить не лише від результатів їхньої поточної діяльності, а й від прогресивних організаційних та економічних рішень.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вирішенню наукових завдань щодо підвищення

конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: С. Гаврилюк, В. Герасименко, О. Кусков, М. Мальська, В. Семенов, Т. Ткаченко, О. Чудновський та ін. Однак, дискусійними і недостатньо розробленими залишаються теоретико-методологічні, організаційні та економічні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу і тому вони потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** – дослідити модель формування готельної мережі і визначити шляхи її впровадження.

**Виклад основного матеріалу.** Готельний бізнес України відчув на собі вплив процесу

глобалізації. У зв'язку з політико-економічною трансформацією, що відбувається в Україні, істотно розширилися культурні і ділові зв'язки нашої держави зі світом. Це сприяє збільшенню ділових контактів між підприємствами і зростання кількості як внутрішніх, так і іноземних туристів, які приїжджають в окремі регіони України.

Природною методологічною базою вирішення питань формування готельної мережі виступає системний підхід, загальна теорія систем і системний аналіз, які разом складають сучасну галузь системних досліджень.

Побудова моделі формування готельної мережі передбачає визначення етапів створення підприємницької структури, розробку способів побудови підприємства як суб'єкта ринку, структури організації підприємства і розробки економічних аспектів цього процесу.

Модель формування готельної мережі полягає в таких принципових посиланнях: 1) розглядати готельну мережу як інтегровану підприємницьку структуру; 2) на етапі становлення готельної мережі використовується спосіб консолідації активів як головний інструмент інвестиційного механізму її формування. На етапі інтенсивного зростання готельної мережі на перше місце після нового будівництва й оренди готельних підприємств виходить спосіб розширення за рахунок продажу франшизи й отримання готелів в управління; 3) головним завданням на етапах виконання стратегії є концентрація зусиль на створення національних брендів, мережевих стандартів обслуговування, а також корпоративної культури як головних продуктів, що пропонуватимуться готельною мережею до реалізації на наступних етапах.

Концепцію формування моделі готельної мережі можна розглядати як динамічну сукупність шести взаємопов'язаних процесів (див. рисунок). Ці процеси логічно впливають один з іншого. Однак існує стійкий зворотній зв'язок і відповідно зворотній вплив кожного процесу на решту і на всю їхню сукупність. У цьому полягає важлива особливість моделі формування готельної мережі.

1 етап – проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища.

Аналіз середовища передбачає організаційно-економічні процеси формування готельної мережі і включає в себе весь комплекс заходів щодо вивчення впливу географічних, економічних, політичних, демографічних, соціокультур-

них, науково-технічних та міжнародних чинників макросередовища.

2 етап – визначення місії і цілей підприємства як основного способу виявлення й усвідомлення векторів руху розвитку.

3 етап – вибір стратегії розвитку.

До вибору стратегії формування і розвитку готельної мережі можливі такі підходи: 1-й підхід передбачає прагнення до лідерства в готельному бізнесі України на підставі мінімізації виробничих витрат і витрат на збут послуг готельної мережі; 2-й підхід пов'язаний зі спеціалізацією готельної мережі на ринку готельних послуг і фіксацією зусиль на завоюванні певних сегментів ринку; 3-й підхід пов'язаний зі спеціалізацією готельної мережі в наданні певних послуг і прагненні створити готельний бренд, який у свою чергу сам стає продуктом.

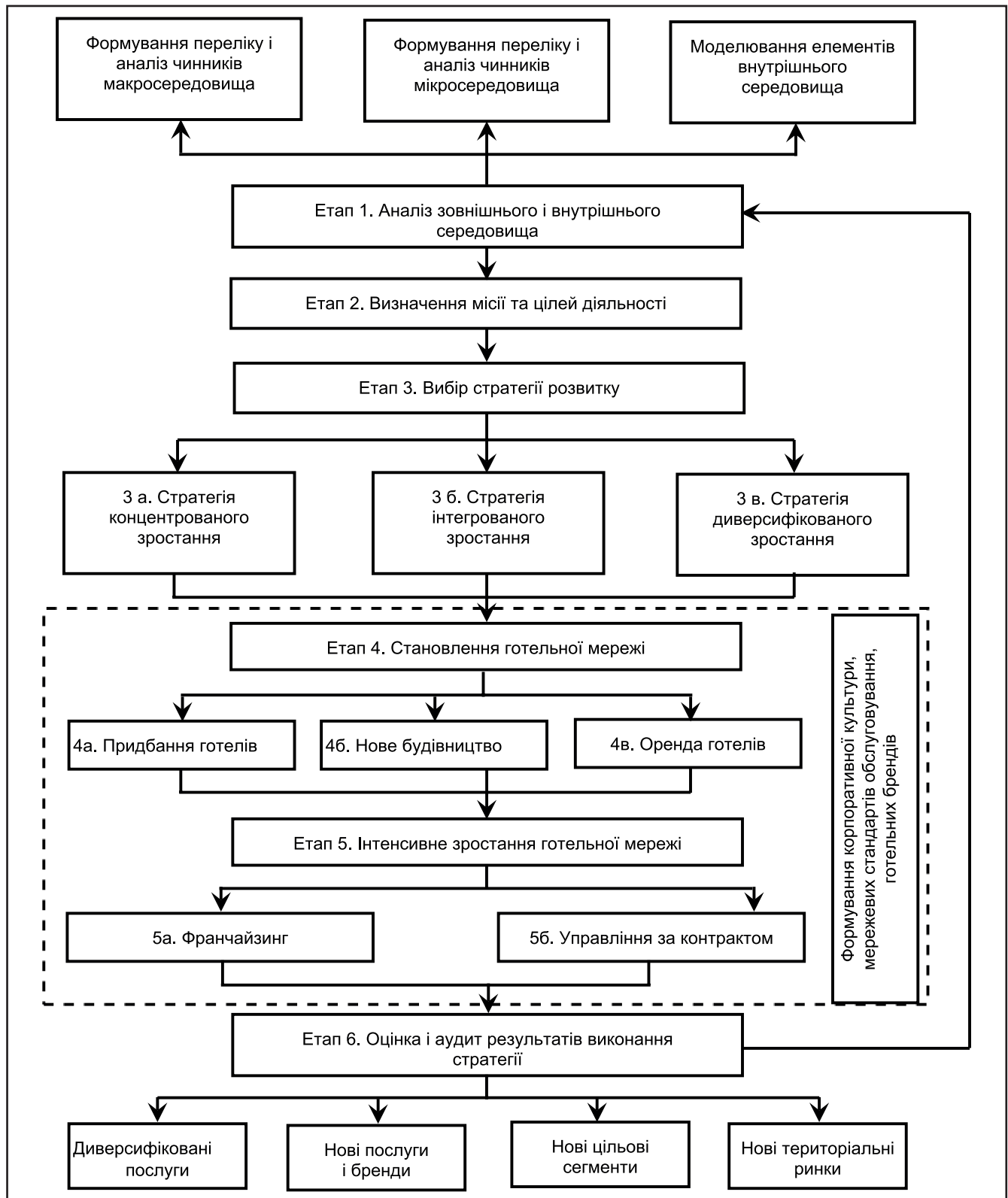
В якості основних стратегій розвитку готельної мережі слід використовувати базові стратегії розвитку: стратегії концентрованого, інтегрованого і диверсифікованого зростання.

Група стратегій концентрованого зростання направлена на розширення бізнесу шляхом пошуку додаткових можливостей зростання наявних ресурсів всередині готельної мережі. Група стратегій інтегрованого зростання передбачає розвиток або придбання підприємств, що пов'язані зі сферою діяльності готельної мережі. Група стратегій диверсифікованого зростання передбачає освоєння нових ринків і послуг, що не пов'язані зі сферою гостинності.

4 етап. Наступним етапом реалізації моделі створення готельної мережі виступає становлення готельної мережі. Особливостями даного етапу є доведення до співробітників підприємства місії, цілей і планів формування і розвитку готельної мережі з метою домогтися їхнього залучення в процес виконання стратегій, забезпечення з боку керівництва мережі своєчасного надходження всіх необхідних для реалізації стратегії ресурсів, планування і фіксація моменту досягнення кожної мети.

5 етап – етап інтенсивного зростання готельної мережі. На цьому етапі доцільно провести нову оцінку цільових ринків для визначення вільних, перспективних сегментів з метою створення опціонів зростання для подальшої промоції і захоплення нових ринків.

6 етап. Завершальним етапом моделі формування готельної мережі виступає оцінка і ау-



**Модель формування готельної мережі як інтегрованої підприємницької структури \***

\* складено авторами

дит результатів виконання стратегії. Головними елементами системи контролю будуть: встановлення показників оцінки реалізації стратегії; створення системи вимірювання та відстеження

стану параметрів контролю; порівняння реального стану параметрів контролю з їхнім бажаним станом; оцінка результатів порівняння та прийняття рішення щодо їх коригування.

У більшості українських міст споживачі віддають перевагу підприємствам готельного бізнесу середнього рівня, що головним чином визначається диференціацією доходів населення в регіонах. Стосовно перспектив розвитку ринку готельних послуг в Україні необхідно розроблення пріоритетних напрямів розвитку вітчизняних готельних мереж. По-перше, з метою займання домінуючої позиції на ринку готельних послуг готельна мережа може розвиватися шляхом будівництва нових готелів або придбання діючих готелів в найбільших містах України з можливістю їхньої реконструкції. По-друге, для досягнення максимальної ефективності готельній мережі необхідно базувати власну систему загального менеджменту на стратегічному баченні. На засадах стратегічного бачення формується корпоративна політика мережі, яка являє собою спільну мету, короткострокові і довгострокові цілі, норми відносин, які забезпечують ефективну життєздатність і розвиток підприємницької структури.

### Висновки

Розглянуто модель готельної мережі як інтегрованої підприємницької структури, формування якої складається з шести взаємопов'язаних етапів: 1 етап – проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища; 2 етап – визначення місії і цілей діяльності як основного способу виявлення й усвідомлення векторів руху розвитку; 3 етап – вибір стратегії розвитку; 4 етап – становлення готельної мережі; 5 етап – інтенсивне зростання готельної мережі; 6 етап – оцінка і аудит результатів виконання стратегії. Важлива особливість даної моделі формування готельної мережі полягає в існуванні стійкого зворотного зв'язку і відповідно впливу кожного етапу на всю їхню сукупність.

### Список використаних джерел

1. Агафонова Л. Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. посібник. К.: Знання України, 2002. 358 с.
2. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. 2-е вид., випр. і доп. К.: Політехніка, 2009. 400 с.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторицький В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22 (4). С. 158–164.

5. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.

6. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

7. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

8. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Важинський Ф. А., Домище–Медяник А. М. Економічна туризмологія: теоретична специфіка, практика, приклади: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2019. 162 с.

9. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище–Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2022. 184 с.

10. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

### References

1. Ahafonova, L. H., & Ahafonova, O. Ye. (2002). *Turyzm, hotel'nyy ta restorannyy biznes: tsinoutvorennya, konkurenciya, derzhavne rehulyuvannya* [Tourism, hotel and restaurant business: pricing, competition, state regulation]: Manual. Kyiv: Knowledge of Ukraine. [in Ukrainian].
2. Blyznyuk, S. V. (2009). *Marketynh v Ukrayini: problemy stanovlennya ta rozvytku* [Marketing in Ukraine: problems of formation and development]. 2nd edition, rev. and add. Kyiv: Polytechnic. [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry].

In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

5. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Vazhynskyy, F. A., & Domyshche-Medyanyk, A. M. (2019). Ekonomichna turyzmolohiya: teoretychna spetsyfika, praktyka, pryklady [Economic tourism science: theoretical specifics, practice, examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche-Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

10. Malska, M. P., & Pandyak, I. H. (2012). Hotel'nyy biznes: teoriya ta praktyka [Hotel business: theory and practice]: Textbook. 2nd ed., rev. and add. Kyiv: Center of Educational Literature. [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competi-

itiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

#### **Дані про авторів**

##### **Гаврилко Петро Петрович,**

к.е.н., професор, директор Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Каганець-Гаврилко Леся Петрівна,**

викладач відділення харчових технологій Ужгородського торговельно-економічного фахового коледжу Державного торговельно-економічного університету  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Гуштан Тетяна Вікторівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри технології і організації ресторанного господарства Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

#### **Data about the authors**

##### **Petro Havrylko,**

Ph.D. of Economics, Professor, director of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Lesia Kahanets-Havrylko,**

Lecturer of the Department of food technology of the Uzhhorod trade and economic professional college of the State University of Trade and Economics  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

##### **Tetyana Hushtan,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of technology and organization of the restaurant industry of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics  
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

## Fundamentals of management and planning foreign economic activities of export–import enterprises

**The subject of the research** is the theoretical and practical foundations for determining the management and planning of foreign economic activity of export–import enterprises.

**The aim of the research** is to determine the basics of management and the concept of planning the foreign economic activity of export–import enterprises.

**Research methods.** The article used a system of basic methods of scientific research (analysis and synthesis, induction and deduction, complex and comparative analysis).

**Results of the investigation.** Because of writing the article, it was found that the full functioning of the economy in any country could not occur without a developed system of foreign economic activity. It has been proved that in order to improve the efficiency of foreign trade operations, it is necessary to develop, analyze and supplement effective planning and organization of foreign trade. It has been established that the planning of foreign economic activity is the definition of its goals (within the framework of the overall management and development of the company as a whole) and the best options for achieving them, where the main goal for foreign trading companies is to increase the maximum mass and profit margin. It is determined that the retention of the foreign economic potential of an enterprise depends on the external environment, its environment and the general economic situation in the country. The main parameters that export–import enterprises must adhere to in order to effectively organize their work are determined.

**Scope of the results.** Foreign economic activity, international economy, world trade, management of foreign economic activity.

**Conclusions.** In the course of writing the article, it was found that the management and planning of foreign economic activity of export–import enterprises is based on careful consideration of numerous factors of the external and internal environment. It is proved that since the product determines the fate of foreign economic activity, the entire system of measures associated with the product occupies a central place in the planned work, where special attention is paid to: the decision to enter the foreign market with the goods supplied to the domestic market; partial adaptation of the existing product to the foreign market, its refinement and improvement, modernization; entering the foreign market with a new product and conducting market tests of new products. It has been established that the priority task in planning foreign economic activity is the mastery by domestic entrepreneurs of the theoretical aspects and practical world experience in establishing foreign economic relations with foreign partners, penetration with proposals into the markets of other countries, the implementation of financial and commodity transactions that hold national interests in the international export–import and investment activities.

**Keywords:** planning, management, foreign economic activity, export–import enterprises, foreign economic relations, foreign markets, domestic markets, medium–term planning, factors of influence, foreign economic potential of the enterprise.

ПУЗИРЬОВА П.В.  
ХАЛІЛЯЄВА О.В.  
ОХРИМЕНКО С.О.

## Основи управління та планування зовнішньоекономічної діяльності експортно – імпорتنих підприємств

**Предметом дослідження** є теоретико–практичні основи визначення управління та планування зовнішньоекономічної діяльності експортно–імпорتنих підприємств.

**Метою дослідження** є визначення основ управління та сутності поняття планування зовніш–

ноекономічної діяльності експортно–імпортних підприємств.

**Методи дослідження.** В статті було використано систему основних методів наукового дослідження (аналіз та синтез, індукція і дедукція, комплексний та порівняльний аналізи).

**Результати роботи.** В результаті написання статті було встановлено, що повноцінне функціонування економіки жодної країни не може відбуватися без розвиненої системи зовнішньоекономічної діяльності. Доведено, що для підвищення ефективності зовнішньоторговельних операцій необхідно розробляти, аналізувати та доповнювати ефективне планування та організацію зовнішньої торгівлі. Встановлено, що планування зовнішньоекономічної діяльності це визначення її цілей (у рамках загального управління та розвитку компанії в цілому) та найкращих варіантів для їх досягнення, де основна мета для іноземних торгових компаній полягає у нарощенні максимальної маси і норми прибутку. Визначено, що утримання зовнішньоекономічного потенціалу підприємства залежить від зовнішнього середовища, що його оточує та загальної економічної ситуації в країні. Визначено основні параметри, яких повинні дотримуватись експортно–імпортні підприємства, щоб ефективно організувати свою роботу.

**Галузь застосування результатів.** Зовнішньоекономічна діяльність, міжнародна економіка, світова торгівля, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності.

**Висновки.** В ході написання статті було встановлено, що управління та планування зовнішньоекономічної діяльності експортно – імпортних підприємств ґрунтується на ретельному обліку численних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Доведено, що оскільки товар визначає долю зовнішньоекономічної діяльності, то і вся система заходів, пов'язана з товаром займає центральне місце в плановій роботі, де особливу увагу приділяють: рішенню про вихід на зовнішній ринок з товаром, який поставляється на внутрішній ринок; частковому пристосуванню наявного товару до зовнішнього ринку, його доопрацюванню і поліпшенню, модернізації; виходу на зовнішній ринок з новим товаром і проведення ринкових тестів нової продукції. Встановлено, що першочерговим завданням при плануванні зовнішньоекономічної діяльності є опанування вітчизняними підприємцями теоретичних аспектів та практичного світового досвіду встановлення зовнішньоекономічних зв'язків із зарубіжними партнерами, проникнення з пропозиціями на ринки інших країн, здійснення фінансових та товарних операцій, які дотримуються національних інтересів у міжнародній експортно–імпортній та інвестиційній діяльності.

**Ключові слова:** планування, управління, зовнішньоекономічна діяльність, експортно–імпортні підприємства, зовнішньоекономічні зв'язки, зовнішні ринки, внутрішні ринки, середньострокове планування, чинники впливу, зовнішньоекономічний потенціал підприємства.

**Formulation of the problem.** No country's economy can function fully without a developed system of foreign economic activity. The inclusion of the national economy in the system of world economic processes has a positive effect on the development of the country's economy, contributes to the increase of the technical level of production, the rational use of natural and raw resources, the elimination of the shortage of certain goods and the improvement of the standard of living of the population. The development of market relations in Ukraine, the need for its entry into the world integration process, the liberalization of foreign economic activity, the granting of access to the world market to enterprises and organizations producing competitive products require new approaches to the management of foreign economic activity. Therefore, the study of various aspects of

foreign economic activity management, especially at the enterprise level as the main and primary link of the country's foreign economic complex, is of great practical interest today [1–4].

**Analysis of research and publications on the problem.** The main issues of planning foreign economic activity and the prospects of enterprises entering world markets were studied in the works of the following scientists: O. Yu. Bondarenko, M. H. Bortnikova, Yu. L. Chyrkova, L. I. Halas, Ya. I. Haponenko, V. S. Shvahireva, V. A. Yevtushenko, V. I. Liashevskaya, O. S. Kopytsova, Yu. V. Chupryniuk, S. V. Klepikova, M. H. Yatsyna, O. S. Druhova, Yu. A. Kovalchuk, I. V. Hontareva, Yu. V. Kravchuk, T. F. Larina, V. A. Fursa, O. V. Bolotna, D. S. Nasypaiko, V. V. Podpietnii, O. A. Proboiv, T. A. Horan, A. V. Chmut, Ye. I. Sharko, M. L. Shvaiko, Ye. S. Shevchenko, O. Yu. Tymoshenko, T. V. Shtal, I. V. Zakharenko and others.

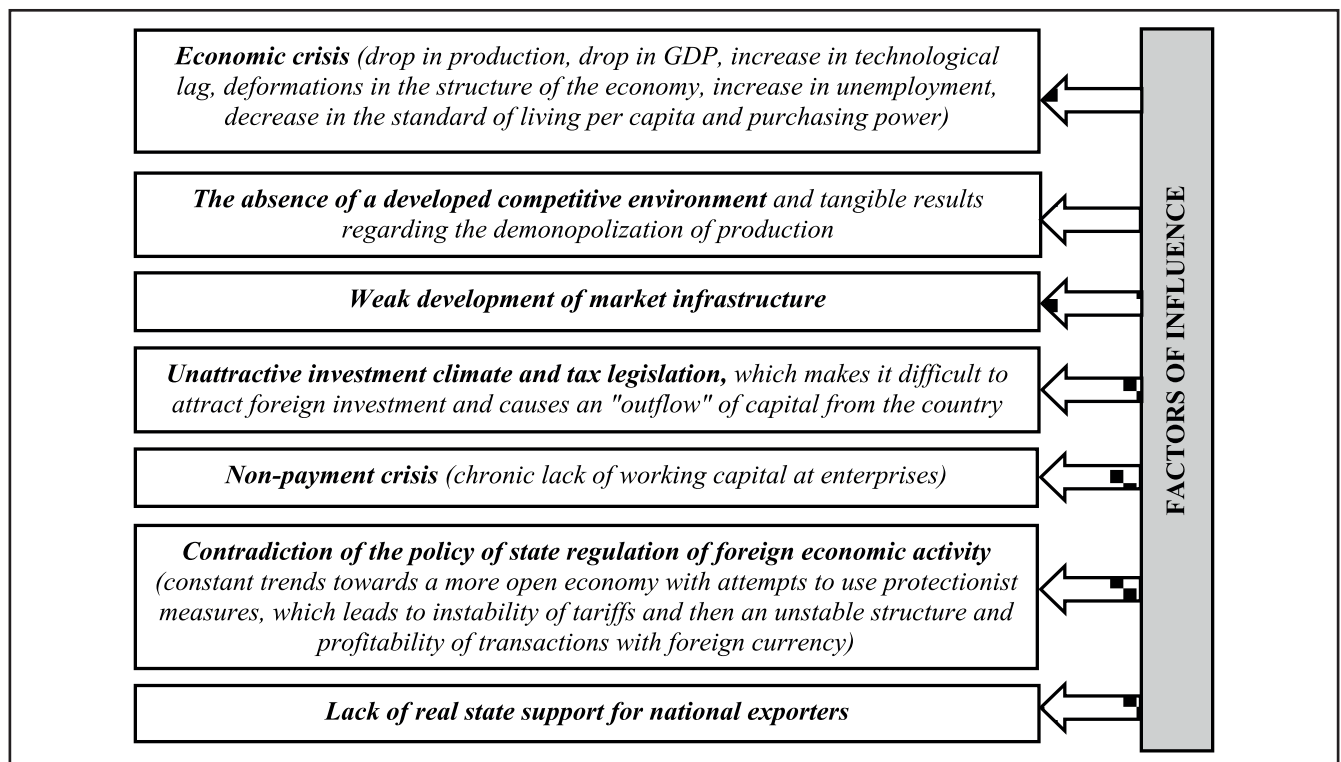
Presenting main material. To increase the efficiency of foreign trade operations, it is necessary to develop, analyze and always supplement effective planning and organization of foreign trade. Since the planning of foreign economic activity can be described as the determination of its goals (within the general management and development of the company as a whole), the best options for their achievement, the main goal of planning for foreign trade companies is to increase the maximum mass and rate of profit [5–9]. Achieving this goal is ensured at the enterprise by solving the following tasks: expanding sales at the expense of new markets abroad, expanding the circle of buyers of goods; minimization of costs related to the purchase, transportation, storage, and sale of goods; reducing the cost of goods by choosing the right sales strategy [7–11].

The maintenance of the company's foreign economic potential depends on the external environment surrounding it and the general economic situation in the country (Figure) [12–14; 16].

When developing foreign trade plans, it is necessary to take into account the following aspects [17–20]: foreign trade management systems within the country and in foreign countries: legislation, taxation, customs procedures, tariffs and du-

ties, the number and conditions of competitors); nature of foreign economic activity: direct or indirect; composition and scale of resources of enterprises in the implementation of foreign economic activity (main assets, working capital, finances, personnel, information) [9; 10; 15]; responsibility for the fulfillment of set goals; future expected result (profit, profitability, time of effect of export, import and their effectiveness).

Planning of foreign economic activity can have a differentiation in time. Thus, in accordance with international practice, operational plans (up to the 1st year) are established to solve specific tasks and carry out export–import operations. They include information on terms, volumes, assortment and priority deliveries [5–8]. Medium–term plans (2–3 years) solve a wider range of issues related to the restructuring of existing production processes, the range of restoration, expansion or restriction of exports and imports, and affect changes in the regional policy of managing foreign economic activity [2–6]. Quite special attention should be paid to strategic plans, since they include economic analysis, the possibility of realizing the potential of foreign trade enterprises, as well as an analysis of the company's strengths and weaknesses in terms of foreign trade. Thus, the strategic plans of



**The main factors influencing the maintenance of the enterprise's foreign economic potential [12–14; 16]**

foreign importing enterprises should be organically integrated into the general strategy of the development of exporting enterprises in the middle of the country [7–9]. The activities of export–import enterprises should take into account the following parameters when effectively organizing their work [11–14]: receipt of foreign currency, with a time lag, of a product or group of products by region; income from exports; profitability of export–import operations; share of export and import coverage; export and import costs.

In order to effectively plan foreign economic activities for export–import trade enterprises, a foreign economic activity organization service is created, the main task of which is [2–8]:

- development of operational projects, annual and long–term plans for the creation and provision of conditions for the operation of export–import trade enterprises;
- analysis of actually completed specific agreements for a fixed time range, assessment of their effectiveness, further development and improvement;
- close cooperation with other departments of the enterprise regarding a unified export strategy;
- development and planning of advertising activities with the aim of expanding the export of goods / services, ensuring effective participation of the company's personnel in advertising campaigns, both within the country and abroad;
- development and implementation of measures for the export of services;
- preparation and organization of company personnel trips abroad, preparation and conduct of business negotiations regarding the conclusion of foreign trade contracts;
- ensuring reception of foreign partners, clients, specialists;
- ensuring legal protection of the economic interests of the enterprise;
- accounting, statistics, currency and financial operations, organization of relevant records in an automated system for collecting, storing and analyzing information;
- participation together with other departments in the organization and conduct of operations of transfer and storage of foreign goods;
- search and reliability check of foreign partners;
- customs clearance and tracking of cargo, as well as operational documentation.

Thus, effective management and planning of foreign economic activity will allow export–import enterprises to enter world markets and obtain positive results for these enterprises and for the country's economy as a whole. At the same time, enterprises are forced to respond promptly to changes in the foreign economic situation; there is an incentive for the development of entrepreneurship, increasing their technical and technological level; enterprises strive to increase the level of competitiveness of domestic products on the world market [18–20].

### Conclusions

Therefore, management and planning of foreign economic activity of export–import enterprises is based on careful accounting of numerous factors of the external and internal environment. Since the product determines the fate of foreign economic activity, the entire system of measures related to the product (creation, production, implementation, advertising, service, etc.) occupies a central place in the planned work, where special attention is paid to: the decision to enter foreign market with goods that are supplied to the domestic market; partial adaptation of the existing product to the foreign market, its refinement and improvement, modernization; entering the foreign market with a new product and conducting market tests of new products. Thus, if previously foreign economic activity was carried out only by specialized foreign economic organizations, now every enterprise in Ukraine has received the right to independently enter the foreign market. In these conditions, the primary task is for domestic entrepreneurs to master the theoretical aspects and practical world experience of establishing economic ties with foreign partners, penetrating the markets of other countries with offers, carrying out financial and commodity transactions that comply with national interests in international export–import and investment activities. All this requires more and more new approaches in the management of foreign economic activity.

### Список використаних джерел

1. Бондаренко О. Ю. Стратегічне планування в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / О. Ю. Бондаренко. // Ефективна економіка. – 2016. – № 12. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_12\\_73](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_12_73).

2. Бортнікова М. Г. Формування концептуальної моделі управління фінансовими ресурсами підприємства у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / М. Г. Бортнікова, Ю. Л. Чиркова // Економіка. Фінанси. Право. – 2021. – № 10(1). – С. 9–12.

3. Галас Л. І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств: поняття та її основні функції [Електронний ресурс] / Л. І. Галас // Інноваційна економіка. – 2021. – № 1–2. – С. 68–73.

4. Гапоненко Я. І. Планування зовнішньоекономічної діяльності як основа розвитку підприємства / Я. І. Гапоненко, В. С. Швагірева // Економіка. Фінанси. Право. – 2017. – № 4(1). – С. 63–64.

5. Євтушенко В. А. Планування зовнішньоекономічної діяльності як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку [Електронний ресурс] / В. А. Євтушенко, В. І. Ляшевська, О. С. Копитцова // Бізнес Інформ. – 2021. – № 6. – С. 38–43.

6. Євтушенко В. А. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства / В. А. Євтушенко, В. І. Ляшевська, Ю. В. Чупринюк // Бізнес Інформ. – 2020. – № 6. – С. 23–29.

7. Клепікова С. В. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств / С. В. Клепікова, М. Г. Яцина, О. С. Другова // Економіка. Фінанси. Право. – 2021. – № 11. – С. 18–22.

8. Ковальчук Ю. А. Мотивація менеджерів підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність / Ю. А. Ковальчук, І. В. Гондарева // Молодий вчений. – 2020. – № 12(2). – С. 132–134.

9. Комарецька П. В. Теоретичні підходи щодо сутності фінансового потенціалу / П. В. Комарецька // Вестник Харьковского национального университета им. В. Н. Каразина. Национализация и приватизация: прошлое, настоящее, будущее. – 2003. – № 613, Серия экономическая. – С. 236–241.

10. Комарецька П. В. Формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства / П. В. Комарецька // Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. – 2006. – Вип. 9 (64). – С. 90–92.

11. Кравчик Ю. В. Планування зовнішньоекономічної діяльності як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства на світовому ринку / Ю. В. Кравчик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2021. – № 4. – С. 78–83.

12. Ларіна Т. Ф. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобалізації міжнародної економіки / Т. Ф. Ларіна, В. А. Фурса, О. В. Болотна

// Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. – 2019. – № 11. – С. 147–151.

13. Насипайко Д. С. Основні ризики зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах розвитку глобалізаційних процесів / Д. С. Насипайко, В. В. Подплетній. // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2020. – № 11. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2020\\_11\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_11_15).

14. Пробоїв О. А. Зовнішньоторговельна діяльність вітчизняних підприємств у регіональному контексті в рамках співпраці з країнами ЄС / О. А. Пробоїв, Т. А. Горан // Інфраструктура ринку. – 2020. – Вип. 45. – С. 142–151.

15. Пузирьова П. В. Вдосконалення управління фінансовим потенціалом підприємств шляхом мінімізації економічного ризику / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 11 (90). – С. 43–46.

16. Халіляєва О. В. Сутність та значення економічного потенціалу, його місце в економіці країни: сучасний аспект в умовах сталого розвитку / О. В. Халіляєва, П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2021. – № 12 (247). – С. 33–40.

17. Чмут А. В. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств Херсонської області: економіко-статистичний аналіз [Електронний ресурс] / А. В. Чмут // Бізнес Інформ. – 2021. – № 10. – С. 152–158.

18. Шарко Є. І. Підвищення ефективності діяльності малого підприємства шляхом оптимізації оподаткування та залучення зовнішнього аудиту / Є. І. Шарко // Креативний простір. – 2021. – № 5. – С. 33–34.

19. Швайко М. Л. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи [Електронний ресурс] / М. Л. Швайко, Є. С. Шевченко, О. Ю. Тимошенко // Економіка та держава. – 2021. – № 6. – С. 118–123.

20. Шталь Т. В. Оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства: конкурентні переваги та державне регулювання [Електронний ресурс] / Т. В. Шталь, І. В. Захаренко // Бізнес Інформ. – 2021. – № 12. – С. 21–27.

## References

1. Bondarenko, O. Yu. (2016). Stratehichne planuvannya v upravlinni zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstva [Strategic planning in the management of foreign economic activity of the enterprise]. *Efektivna ekonomika = Efficient economy*, No. 12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_12\\_73](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_12_73) [in Ukrainian].

2. Bortnikova, M. H. (2021). Formuvannya kontseptualnoi modeli upravlinnia finansovymy resursamy pidpriem-

stva u zdiisnenni zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Formation of a conceptual model of management of financial resources of the enterprise in the implementation of foreign economic activity]. *Ekonomika. Finansy. Pravo = Economics. Finances. Right*, No. 10(1), P. 9–12 [in Ukrainian].

3. Halas, L. I. (2021). Stratehiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv: poniatia ta yii osnovni funktsii [Strategy of foreign economic activity of agricultural enterprises: concepts and its main functions]. *Innovatsiina ekonomika = Innovative economy*, No. 1–2, P. 68–73 [in Ukrainian].

4. Haponenko, Ya. I. (2017). Planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti yak osnova rozvytku pidpriemstva [Planning of foreign economic activity as the basis of enterprise development]. *Ekonomika. Finansy. Pravo = Economy. Finances. Right*, No. 4(1), P. 63–64 [in Ukrainian].

5. Yevtushenko, V. A. (2021). Planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv na svitovomu rynku [Planning of foreign economic activity as a factor in increasing the competitiveness of enterprises on the world market]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 6, P. 38–43 [in Ukrainian].

6. Yevtushenko, V. A. (2020). Doslidzhennia ta vdoskonalennia stratehichnogo planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva [Research and improvement of strategic planning of the enterprise's foreign economic activity]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 6, P. 23–29 [in Ukrainian].

7. Klepikova, S. V. (2021). Osoblyvosti upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv [Peculiarities of management of foreign economic activity of enterprises]. *Ekonomika. Finansy. Pravo = Economics. Finances. Right*, No. 11, P. 18–22 [in Ukrainian].

8. Kovalchuk, Yu. A. (2020). Motyvatsiia menedzheriv pidpriemstva, shcho zdiisniue zovnishnoekonomichnu diialnist [Motivation of managers of an enterprise engaged in foreign economic activity]. *Molodyi vchenyi = Young scientist*, No. 12(2), P. 132–134 [in Ukrainian].

9. Komaretska, P. V. (2003). Teoretychni pidkhody shchodo sutnosti finansovoho potentsialu [Theoretical approaches to the essence of financial potential]. *Vestnyk Kharkovskoho natsyonalnoho unyversyteta ym. V. N. Karazyna. Natsyonalizatsiia y pryvatzatsiia: proshloe, nastoiashchee, budushchee = Bulletin of Kharkiv National University. V. N. Karazin. Nationalization and privatization: past, present, future*, No. 613, Economic series. – P. 236–241 [in Ukrainian].

10. Komaretska, P. V. (2006). Formuvannia stratehii upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstva [For-

mation of the strategy of managing the financial potential of the enterprise]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine. Collection of scientific papers*, Issue 9 (64), P. 90–92 [in Ukrainian].

11. Kravchuk, Yu. V. (2021). Planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva na svitovomu rynku [Planning of foreign economic activity as a factor in increasing the competitiveness of an enterprise on the world market]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky = Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, No. 4, P. 78–83 [in Ukrainian].

12. Larina, T. F. (2019). Planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii mizhnarodnoi ekonomiky [Planning foreign economic activity of enterprises in the conditions of globalization of the international economy]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka» = International scientific journal «Internauka», Series : Economic sciences*, No. 11, P. 147–151 [in Ukrainian].

13. Nasypaiko, D. S. (2020). Osnovni ryzyky zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh rozvytku hlobalizatsiinykh protsesiv [The main risks of foreign economic activity of enterprises in the conditions of the development of globalization processes]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, No. 11, Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2020\\_11\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_11_15).

14. Proboiv, O. A. (2020). Zovnishnotorhovelna diialnist vitchyznianskykh pidpriemstv u rehionalnomu konteksti v ramkakh spivpratsi z krainamy YeS [Foreign trade activity of domestic enterprises in the regional context within the framework of cooperation with EU countries]. *Infrastruktura rynku = Market infrastructure*, Issue 45, pp. 142–151 [in Ukrainian].

15. Puzyrova, P. V. (2008). Vdoskonalennia upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstv shliakhom minimizatsii ekonomichnogo ryzyku [Improving the management of the financial potential of enterprises by minimizing economic risk]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine*, No. 11 (90), P. 43–46 [in Ukrainian].

16. Khaliliaieva, O. V. (2021). Sutnist ta zachennia ekonomichnogo potentsialu, yoho mistse v ekonomitsi krainy: suchasnyi aspekt v umovakh staloho rozvytku [The essence and significance of economic potential, its place in the country's economy: a modern aspect in the conditions of sustainable development]. *Formuvannia*

rynkovykh vidnosyn v Ukraini = Formation of market relations in Ukraine, No. 12 (247), P. 33–40 [in Ukrainian].

17. Chmut, A. V. (2021). Rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Khersonskoi oblasti: ekonomiko–statystychnyi analiz [Development of foreign economic activity of enterprises of the Kherson region: economic and statistical analysis]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 10, P. 152–158 [in Ukrainian].

18. Sharko, Ye. I. (2021). Pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti maloho pidpriemstva shliakhom optyimizatsii opodatkuvannia ta zaluchennia zovnishnoho audytu [Increasing the efficiency of small enterprise activities by optimizing taxation and involving external audit]. *Kreatyvnyi prostir = Creative space*, No. 5, P. 33–34 [in Ukrainian].

19. Shvaiko, M. L. (2021). Finansovi mekhanizm zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh hlobalnoi ekonomichnoi kryzy [The financial mechanism of foreign economic activity of enterprises in the conditions of the global economic crisis]. *Ekonomika ta derzhava = Economy and the state*, No. 6, P. 118–123 [in Ukrainian].

20. Shtal, T. V. (2021). Otsinka zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva: konkurentni perevahy ta derzhavne rehuliuвання [Evaluation of the enterprise's foreign economic activity: competitive advantages and state regulation]. *Biznes Inform = Business Inform*, No. 12, P. 21–27 [in Ukrainian].

#### Дані про авторів

**Пузирьова Поліна Володимирівна,**

доцент кафедри смарт–економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, к.е.н., до-

цент, вул. Немировича–Данченка, 2, м. Київ, 01011, Україна

e–mail: puzyrova@ukr.net

**Халіляєва Олена Валеріївна,**

аспірант відділу аналізу і прогнозування міжнародної торгівлі, Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, вул. бульвар Дружби Народів, 38, Київ, 01014, Україна

e–mail: a.ha@i.ua

**Охріменко Сергій Олександрович,**

магістр кафедри смарт–економіки, Київський національний університет технологій та дизайну, вул. Немировича–Данченка, 2, м. Київ, 01011, Україна

e–mail: puzyrova@ukr.net

#### Data about the authors

**Polina Puzyrova,**

Associate Professor of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, Ph.D. in Economics, Associate Professor, 2, Ne-myrovycha–Danchenka, St., Kyiv, 01011, Ukraine

e–mail: puzyrova@ukr.net

**Olena Khaliliaeva,**

Graduate student of the Department of Analysis and Forecasting of International Trade State Research Institute of Informatization and Modeling of Economy, Druzhby Narodiv Street, 38, Kyiv, 01014, Ukraine

e–mail: a.ha@i.ua

**Serhii Okhrimenko,**

Master of the Department of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design, 2, Ne-myrovycha–Danchenka, St., Kyiv, 01011, Ukraine

e–mail: puzyrova@ukr.net

УДК 621:65

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502518>

ШАЦЬКА З.Я.

## Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану

**Предметом дослідження** є теоретичні та методичні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

**Метою дослідження** є аналіз проблем та формування підходів до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

**Методи дослідження.** При написанні статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ і процесів щодо управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

**Результати роботи.** З'ясовано, що в умовах війни значна частина вітчизняних підприємств зазнала руйнувань або була переміщена до більш безпечних територій. Військові дії спричинили

тимчасове переміщення або міграцію економічно активного населення країни, в результаті чого вітчизняні підприємства втрачають кваліфікований персонал. Забезпечення роботи вітчизняних підприємств в умовах військових дій потребує скорочення персоналу. З метою збереження персоналу на підприємстві запропоновано впровадити механізм управління персоналом в умовах воєнного стану. Узагальнено заходи з управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану, серед яких: спрощення на підприємстві умов прийняття і звільнення з роботи персоналу; перехід на дистанційний режим роботи, як захід з посилення безпеки працівників; впровадження простою, як одного з заходів захисту працівників від скорочення; запровадження програм психологічної підтримки персоналу.

**Галузь застосування результатів.** Економіка підприємства, менеджмент, управління персоналом.

**Висновки.** Впровадження механізму та заходів з управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану допоможуть вітчизняним підприємствам запобігти призупиненню роботи внаслідок відсутності персоналу; уникнути вимушеного скорочення персоналу; зберегти висококваліфікованих працівників, що сприятиме відновленню функціонування підприємства.

**Ключові слова:** персонал, підприємство, управління персоналом, військовий стан.

SHATSKAYA Z.Ya.

### **Current approaches to the management of enterprise staff under the conditions of the state of war**

**The subject of the research** is theoretical and methodical approaches to personnel management of the enterprise in the conditions of martial law in Ukraine.

**The purpose of the study** is to analyze problems and form approaches to personnel management of the enterprise in the conditions of martial law in Ukraine.

**Research methods.** When writing the article, general scientific and special methods of research of economic phenomena and processes related to personnel management of the enterprise in the conditions of martial law in Ukraine were used.

**Work results.** It was found that during the war, a large part of domestic enterprises were destroyed or were moved to safer areas. The hostilities have caused temporary displacement or migration of the economically active population of the country, as a result of which domestic enterprises lose qualified personnel. Ensuring the work of domestic enterprises in the conditions of military operations requires a reduction in personnel. In order to preserve personnel at the enterprise, it is proposed to introduce a personnel management mechanism under martial law conditions. Measures for the management of the company's personnel in the conditions of martial law are summarized, including: simplification of the conditions for accepting and dismissing personnel at the company; transition to remote working mode as a measure to increase employee safety; implementation of layoffs as one of the measures to protect employees from layoffs; introduction of psychological support programs for personnel.

**Field of application of results.** Enterprise economy, management, personnel management.

**Conclusions.** Implementation of the mechanism and measures for the management of enterprise personnel in the conditions of martial law will help domestic enterprises to prevent suspension of work due to lack of personnel; avoid forced staff reduction; retain highly qualified employees, which will contribute to the restoration of the enterprise's functioning.

**Key words:** personnel, enterprise, personnel management, military status.

**Постановка проблеми.** Повномасштабна війна, що розпочалася 24 лютого 2022 р. спричинила зміни в діяльності вітчизняних підприємств, на яких знижується виробництво основних видів продукції, розриваються логістичні ланцюги постачання, скорочується обсяг замовлень від

споживачів, призупиняється інвестування. Щоб не збанкрутіти підприємство повинно вдаватися до скорочення персоналу. Разом з тим, внаслідок тимчасового переміщення або міграції економічно активного населення на захід країни або за кордон, куди з початку війни вже виїхало понад 5

мільйонів чоловік, вітчизняні підприємства втрачають висококваліфікований персонал. Збереження персоналу підприємства є однією з першочергових проблем, що потребує вирішення та застосування нових методів управління в умовах воєнного стану в Україні. Для того, щоб підприємство функціонувало ефективно, необхідно правильно організувати працівників, при цьому постійно контролюючи їх діяльність, використовуючи різні ефективні методи управління персоналом, засновані на наукових законах [8].

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Дослідженню проблем управління персоналом підприємства присвячено праці таких вітчизняних науковців, як: Глущенко Л., Жосан Н., Коваль Н. Кириченко Г., Пілявоз, Т. та багато інших. Однак, більшість наукових досліджень вирішує загальні проблеми управління персоналом підприємства в сучасних умовах. Однак, проблема управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану є новою. Тому, потребує поглибленого дослідження розробка актуальних підходів до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** З початком війни багато вітчизняних підприємств опинилися в зоні активних бойових дій та вимушені були призупинити свою діяльність. Станом на листопад 2022 р. було зруйновано або пошкоджено понад 412 підприємств, з яких 64 великих та середніх підприємств [2]. Частина підприємств була переміщена (релокована) в більш безпечні райони країни, щоб продовжувати діяльність. Станом на листопад 2022 р. 761 вітчизняне підприємство було релоковано в більш безпечні регіони країни, з яких вже понад 588 підприємств працюють на новому місці, а 274 здійснюють пошуки придатної території або способу транспортування засобів виробництва [2]. Зменшення кількості замовлень та обсягів виробництва продукції зумовили скорочення персоналу на вітчизняних підприємствах. Загалом було скорочено в середньому 20% працівників (понад 1 млн. осіб по країні); 20% персоналу були відправлені у тимчасову відпустку; 27% працює на умовах скорочення заробітної плати [1].

Не зважаючи на військовий стан в країні, питання прийому та звільнення з роботи працівників залишаються особливо актуальними для вітчизняних підприємств. Здійснення ефективного

управління персоналом на підприємстві в умовах воєнного стану потребує впровадження нового механізму управління персоналом, що представлено на рисунку.

Введення військового стану зумовило зміни трудового законодавства, які запроваджені Законом України № 2352–ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 1 липня 2022 р. Вітчизняним підприємствам було дозволено спросити умови прийняття і звільнення з роботи персоналу в умовах військового стану. Визначено нові підстави припинення трудового договору з працівником (стаття 36 КЗпП), а саме:

Смерть роботодавця – фізичної особи або набрання законної сили рішенням суду про визнання такої фізичної особи безвісті відсутньою чи про оголошення її померлою.

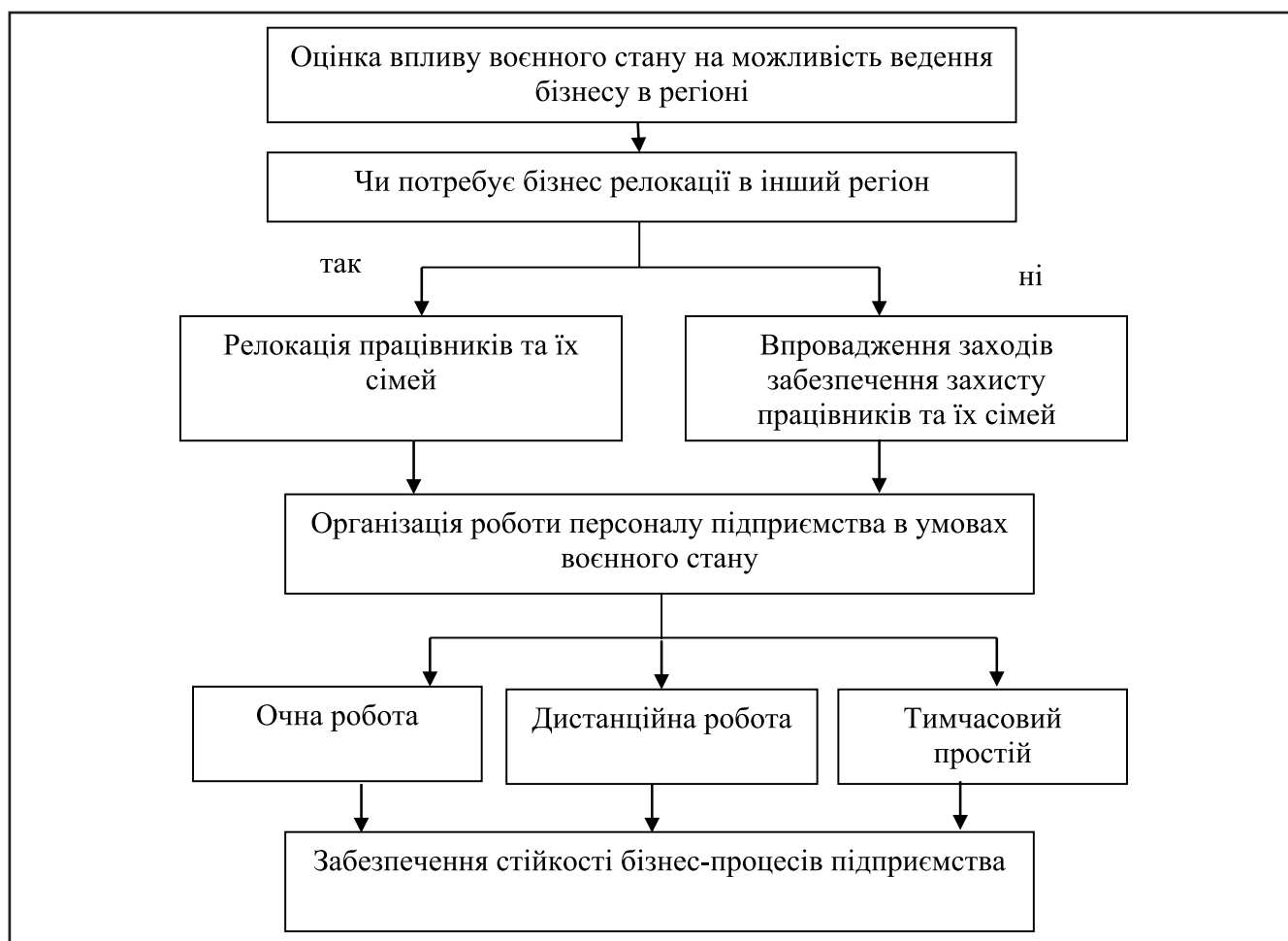
2. Смерть працівника, визнання його судом безвісті відсутнім або оголошення померлим.

3. Відсутність працівника на роботі та інформації про причини такої відсутності понад чотири місяці підряд.

Розірвання трудового договору з працівником не вимагає дотримання положень частини третьої статті 40 КЗпП, але проводиться лише в тому випадку, якщо неможливо перевести працівника за його згодою на іншу роботу. При звільненні працівника з підприємства з ним має бути проведено повний і остаточний розрахунок та (у разі наявності підстав) виплачена грошова компенсація за всі не використані ним дні відпусток відповідно до законодавства. Підприємство – новий роботодавець не несе зобов'язань щодо відносин, які були у працівника з попереднім роботодавцем.

В умовах військового стану скасовується механізм, який передбачає можливість працівників при переведенні з одного підприємства (установи, організації) на інше підприємство (в установу, організацію), які не використали за попереднім місцем роботи повністю або частково щорічну основну відпустку, отримати невикористану частину відпустки за новим місцем роботи.

З метою забезпечення безпеки працівників та їх родин в умовах війни більшість вітчизняних підприємств перейшли повністю або частково на дистанційний режим роботи. Для нових працівників, що приймаються на роботу на підприємство, можливо укладення трудового договору



**Механізм управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану**

про дистанційну роботу. У зв'язку з специфікою дистанційної роботи, укладення трудового договору про дистанційну роботу не передбачає інформування працівника про робоче місце, наявність на робочому місці небезпечних і шкідливих виробничих чинників, проходження загального інструктажу з охорони праці, виробничої санітарії, гігієни праці і протипожежної охорони [7].

Для збереження персоналу, особливо висококваліфікованих фахівців, на підприємстві в умовах військового стану впроваджується механізм простою. Простій це – «призупинення роботи, викликане відсутністю організаційних або технічних умов, необхідних для виконання роботи, невідворотною силою або іншими обставинами» [6]. В умовах військового стану причинами застосування простою на підприємстві можуть бути: активні бойові дії в регіоні; масова евакуація або виїзд персоналу; відсутність замовлень, економічні санкції, втрата ринків збуту, обмеження тощо; відключення електроенергії, води, газу, опалення; повна або часткова руйна-

ція майна підприємства; вихід з ладу обладнання, яке неможливо відремонтувати через нестачу комплектуючих чи потрібних спеціалістів. Простій дає змогу не звільняти зайвий персонал і водночас економити фонд заробітної плати підприємства. Тому що, згідно з законодавством України, у випадку простою працівникам можна зменшити оплату праці до 2/3 окладу (мінімальний рівень при простої).

В умовах війни відбувається випробування працівників на фізичну та моральну стійкість, які вимушені, не зважаючи на обставини, працювати задля підтримки економічного фронту країни. Для покращення морально-психологічного стану працівників та клімату в колективі на підприємстві можуть бути запроваджені програми психологічної підтримки персоналу.

**Висновки**

З початком війни в країні вітчизняні підприємства стикнулися не тільки з ускладненням умов функціонування, а й з безліччю нових проблем

в управлінні персоналом. Вирішенню цих проблем сприятиме впровадження нового механізму управління персоналом в умовах військового стану. Впровадження механізму та заходів з управління персоналом підприємства в умовах військового стану допоможуть вітчизняним підприємствам запобігти призупиненню роботи внаслідок відсутності персоналу; уникнути вимушеного скорочення персоналу; зберегти висококваліфікованих працівників, що сприятиме відновленню функціонування підприємства.

### Список використаних джерел

1. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. Careerhub. 2022. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan>
2. Василюк Ю., Тимошук Н. Конкуренентоспроможність в умовах воєнного стану. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES\\_2022\\_Vasyliuk\\_J-Competitiveness\\_in\\_conditions\\_166-167.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf)
3. Жосан Н. В., Кириченко Г. В. Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. Випуск 12. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245/240>
4. Закон України № 2352-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» від 1 липня 2022 р.
5. Глущенко, Л., Пілявоз, Т., Коваль, Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство, 2022. 35. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
6. Кодекс Законів про працю. Закон №322-VIII від 10.12.1971 р. За редакцією 19.11.2022 р. № 2010-IX. Верховна Раді України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
7. Трудові відносини в умовах воєнного стану: дайджест змін. Ligazakon. 2022. URL: [https://biz.ligazakon.net/news/212674\\_trudov-vdnosini-v-umovakh-vonnogo-stanu-daydzhest-zmn](https://biz.ligazakon.net/news/212674_trudov-vdnosini-v-umovakh-vonnogo-stanu-daydzhest-zmn)
8. Шацька З. Я., Пилипенко О. В. Вдосконалення системи управління персоналом підприємства на засадах програм випереджаючого навчання. Приазовський економічний вісник. Електронний науковий журнал. 2017. №5(05). URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5>
9. The Russian-Ukrainian war (2014-2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2022. 1436 p. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-48> (Accessed 24 Oct 2022).
10. Careerhub. 2022. Available at: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan> (Accessed 24 Oct 2022).
11. Vasylyuk, Yu., Tymoshchuk, N. (2022) «Competitiveness in conditions of martial law», Available at: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES\\_2022\\_Vasyliuk\\_J-Competitiveness\\_in\\_conditions\\_166-167.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf) (Accessed 24 Oct 2022).
12. Zhosan, N. V. and Kyrychenko G. V. (2022) «Personnel management in post-pandemic and martial law conditions in Ukraine». Tavriysk scientific bulletin. Series: Economy. 2022. Vol. 12. Available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/245/240> (Accessed 24 Oct 2022).
13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine No. 2352-IX «On Amendments to Some Legislative Acts of Ukraine on Optimizing Labor Relations» dated July 1, 2022.
14. Glushchenko, L., Pilyavoz, T. and Koval, N. (2022) Personnel management in the modern structure of enterprise management. Economy and society. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41> (Accessed 24 Oct 2022).
15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), Code of Labor Laws. Law No. 322-VIII dated 10.12.1971. As amended on 19.11.2022 No. 2010-IX. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (Accessed 24 Oct 2022).
16. Labor relations under martial law: a digest of changes. Ligazakon. Available at: [https://biz.ligazakon.net/news/212674\\_trudov-vdnosini-v-umovakh-vonnogo-stanu-daydzhest-zmn](https://biz.ligazakon.net/news/212674_trudov-vdnosini-v-umovakh-vonnogo-stanu-daydzhest-zmn) (Accessed 24 Oct 2022).
17. Shatska Z. Ya., Pylypenko O. V. (2017) «Improvement of the personnel management system of the enterprise on the basis of advance training programs». Pryazovsky Economic Bulletin. Electronic scientific journal. 2017. No. 5(05). Available at: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-5> (Accessed 24 Oct 2022).
18. The Russian-Ukrainian war (2014-2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2022. 1436 p. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-48> (Accessed 24 Oct 2022).

**Дані про автора**

**Шацька Зорина Ярославівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри смарт-економіки,  
Київський національний університет технологій та ди-  
зайну

e-mail: shatskaya@ukr.net

**Data about the author**

**Zorina Shatskaya,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate  
Professor of the Department of Smart-economics, Kyiv  
National University of Technologies and Desig

e-mail: shatskaya@ukr.net

УДК 331.5:338.43:005.332.4:005.936.3

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502522>

ГЕРЗАНИЧ В.М.

ДРОЗДОВ Ю.Ю.

ПАНЬКОВИЧ В.В.

## **Конкуренція та конкурентоспроможність на ринку праці як чинники формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств**

**Предметом дослідження** є конкуренція та конкурентоспроможність на ринку праці як чинники формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Метою дослідження** є здійснити узагальнення впливу конкуренції на ринку праці на формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** В статті наведено тлумачення терміну «конкуренція». Визначені основні елементи ринку праці та конкуренції. Окреслено вплив рівня конкуренції на ринку праці на формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств. Розглянуто особливості ринку праці та конкурентоспроможності його суб'єктів.

**Висновки.** Формування трудового потенціалу аграрних підприємств тісно пов'язане з рівнем конкуренції на ринку аграрної праці, який є одним із найвищих порівняно інших сегментів ринку праці. У короткостроковому періоді високий рівень конкуренції на ринку аграрної праці сприяє підвищенню трудозабезпеченості сільськогосподарських підприємств. Зменшення трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств в останні роки обумовлено насамперед неконкурентоспроможністю сільських роботодавців, які через низький рівень заробітної плати потенційних працівників не можуть успішно конкурувати на ринку праці з роботодавцями інших галузей національної економіки. Ситуація на ринку праці характеризується, з одного боку, мінімальним рівнем заробітної плати та певною кількістю працівників, згодних за таку плату працювати у сільському господарстві, з іншого – максимальною заробітною платою, яку можуть запропонувати сільськогосподарські роботодавці та за яку зможе працевлаштуватись у сільському господарстві відповідна кількість працівників. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва та його доходності можливе завдяки державній підтримці галузі. Це забезпечить зростання можливостей сільськогосподарських підприємств у формуванні більш високої заробітної плати. Відповідно збільшаться можливості для формування трудового потенціалу галузі.

**Ключові слова:** підприємство, конкуренція, конкурентоспроможність, ринок, збут, ефективність, продуктивність праці, інформація, інновації, заробітна плата.

HERZANYCH V.M.

DROZDOV Yu.Yu.

PANKOVYCH V.V.

## **Competition and competitiveness in the labor market as factors in the formation of the labor potential of agricultural enterprises**

**The subject of the study** is competition and competitiveness in the labor market as factors in the

formation of the labor potential of agricultural enterprises.

**The purpose of the study** is to generalize the impact of competition in the labor market on the formation of the labor potential of agricultural enterprises.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The paper provides an interpretation of the term «competition». The main elements of the labor market and competition are defined. The influence of the level of competition in the labor market on the formation of the labor potential of agricultural enterprises is outlined. The peculiarities of the labor market and the competitiveness of its subjects are considered.

**Conclusions.** The formation of the labor potential of agricultural enterprises is closely related to the level of competition in the agricultural labor market, which is one of the highest compared to other segments of the labor market. In the short term, a high level of competition in the agricultural labor market contributes to increasing the employment of agricultural enterprises. The decrease in the labor potential of agricultural enterprises in recent years is caused primarily by the uncompetitiveness of rural employers who, due to the low level of wages of potential employees, cannot successfully compete on the labor market with employers in other branches of the national economy. The situation on the labor market is characterized, on the one hand, by the minimum wage level and a certain number of workers who agree to work in agriculture for such a wage, and on the other hand by the maximum wage that agricultural employers can offer and for which the appropriate number can be employed in agriculture employees. Increasing the efficiency of agricultural production and its profitability is possible thanks to state support of the industry. This will ensure the growth of opportunities of agricultural enterprises in the formation of higher wages. Accordingly, opportunities for forming the labor potential of the industry will increase.

**Keywords:** enterprise, competition, competitiveness, market, sales, efficiency, labor productivity, information, innovations, wages.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку суспільства, який характеризується кризовими явищами в економіці, соціальними суперечностями, вимагає уваги до формування й ефективного використання трудового потенціалу. Ринкові умови господарювання потребують формування трудового потенціалу сільгосптоваровиробників через ринок аграрної праці з урахуванням конкуренції та конкурентоспроможності потенційних працівників і роботодавців. При цьому зростає актуальність подальшого дослідження проблем визначення продуктивності й ефективності праці та факторів їх підвищення. Наслідком є недостатній рівень оплати праці, неможливість відтворення життєвого та трудового потенціалу селян. Продуктивність праці є одним із вирішальних критеріїв ефективності нових форм господарювання, досконалості економічного механізму функціонування АПК.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми конкуренції та конкурентоспроможності вже давно досліджуються вченими розвинених країн світу, зокрема вони віддзеркалені у наукових працях І. Ансоффа, С. Брю, К. Макконелла,

А. Маршалла, Д. Рікардо, А. Сміта, Й. Шумпетера та багатьох інших вчених. Перші результати дослідження проблем конкуренції та конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників в Україні знайшли відображення у наукових працях Я.Б. Базилюка, Н.А. Мазур, Н.В. Місюк, П.Т. Саблука, В.М. Трегобчука та інших дослідників. Однак, разом з тим, у теорії формування та використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств є чимало невирішених проблем. Дискусійними залишаються питання впливу конкуренції на ринку аграрної праці на формування трудового потенціалу і тому вони потребують подальших досліджень.

**Мета статті** – здійснити узагальнення впливу конкуренції на ринку праці на формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Формування трудового потенціалу аграрного сектора економіки у ринкових умовах нерозривно пов'язане з функціонуванням ринку аграрної праці, обов'язковими атрибутами якого є конкуренція та конкурентоспроможність окремих суб'єктів цього сегмента ринку праці.

Конкуренція (від лат. *concurentia* – суперництво) є боротьбою між окремими суб'єктами ринку за найповнішу реалізацію своїх інтересів, насамперед економічних [13]. Більш розгорнуте тлумачення цього терміна наводять автори навчального посібника «Економічна теорія»: «Економічна конкуренція – це боротьба суб'єктів ринкового господарства за найвигідніші умови виробництва і обміну результатів праці» [5]. Але у такому розумінні мова може йти лише про конкуренцію між виробниками або продавцями виробленої продукції, у той час, як на ринку праці конкурують не тільки, а іноді і не стільки продавці, скільки носії здатності до праці, які хочуть її продати за найбільш вигідними для себе умовами.

Дослідження ринку праці та конкуренції на цьому ринку пов'язане із вивченням основних його елементів – попиту на працю, пропозиції праці, ціни праці. Попит на працю визначається потребами роботодавців у найманні працівників для виробництва товарів і послуг. Пропозиція праці виражає наміри населення запропонувати свою здатність до праці за певну винагороду. Конкурують на ринку праці окремі працівники за право реалізувати свою здатність до праці на конкретному підприємстві за вищу винагороду та окремі працедавці за право залучення найбільш кваліфікованих працівників за нижчу плату. Рівень конкуренції потенційних працівників на ринку праці залежить насамперед від співвідношення попиту та пропозиції робочої сили. Одним із показників рівня конкуренції на ринку праці є навантаження на одне вільне робоче місце.

Високий рівень конкуренції на ринку аграрної праці сприяє формуванню високого рівня забезпеченості сільськогосподарських підприємств трудовими ресурсами, формуванню потужного трудового потенціалу галузі. Простежується досить чітка закономірність зростання рівня забезпеченості сільськогосподарських підприємств трудовими ресурсами при збільшенні навантаження безробітними на одне вільне робоче місце та зворотна закономірність – зниження (за цієї ж умови) середньомісячної заробітної плати найманих працівників сільськогосподарських підприємств, оскільки підвищення конкуренції на ринку праці серед потенційних найманих працівників дає можливість роботодавцям наймати робочу силу за більш низьку плату.

Для з'ясування цієї суперечності розглянемо особливості ринку праці та конкурентоспро-

можності його суб'єктів. Особливості ринку праці пов'язані з його об'єктом. Об'єктом ринку праці є специфічний товар, який не може існувати без свого носія – найманого працівника. Для найманого працівника цей товар є засобом одержання доходу, без якого не можна забезпечити якісні характеристики товару. Одночасно витрати на купівлю цього товару є елементом витрат виробництва товарів, створюваних найманою працею. Це впливає на динаміку ціни праці. На відміну від цін на інші товари ціна праці має межу, за яку вона не може знизитись. Якщо зниження ціни інших товарів не впливає на їх якість, то зниження ціни праці призводить до зменшення доходу найманого працівника, що за певною межею робить неможливим задоволення його потреб у розмірі, який забезпечує здатність здійснювати працю [13]. Отже, з одного боку, ціна праці не може знижуватися нижче певного рівня, оскільки не буде забезпечувати фізичне відтворення трудових ресурсів, з іншого, вона не може бути вищою певного рівня, оскільки його перевищення буде втратним для виробників і супроводжуватиметься збитковим веденням виробництва.

У сучасних умовах одним із головних чинників, які обмежують рівень заробітної плати працівників сільськогосподарських підприємств, є досягнутий рівень ефективності сільськогосподарського виробництва. Низький рівень заробітної плати у сільському господарстві (а він, як відомо, є найнижчим серед галузей національної економіки) призводить до того, що потенційні працівники сільськогосподарських підприємств змушені шукати застосування своєї праці в інших галузях національної економіки або в особистих селянських господарствах. Але такий висновок знову повертає до запитання: чи є це наслідком низької конкурентоспроможності робочої сили. Дослідники не мають єдиної думки щодо загальноекономічного визначення сутності конкурентоспроможності. Основними факторами її формування є якість і ціна товару. Це у повній мірі стосується і такого специфічного товару, як робоча сила.

На ринку праці конкурують не тільки працівники, а й роботодавці, причому з абсолютно різних галузей економіки. Отже, формування потужного трудового потенціалу аграрного сектора пов'язане з конкурентоспроможністю не тільки робочої сили, а й сільськогосподарських роботодавців, і визначається вона насамперед рівнем

заробітної плати, яку роботодавці можуть запропонувати своїм потенційним працівникам.

Більшість сільськогосподарських товаровиробників в Україні є неконкурентоспроможними на ринку праці. А тому цілком логічною стає така ситуація, коли на ринку аграрної праці існують високі конкуренція та конкурентоспроможність потенційних працівників галузі, але внаслідок неконкурентоспроможності роботодавців ці працівники змушені шукати інші сфери застосування своєї праці. Наймані працівники із заробітною платою нижче прожиткового мінімуму змушені додатково вкладати свою працю в особисті селянські господарства або в інші галузі економіки, щоб одержати додатковий дохід і забезпечити своє виживання. Разом з тим і працюючі у сільському господарстві і вивільнені із сільськогосподарського виробництва прагнуть знайти таку сферу застосування своєї праці, яка б приносила гідну її оплату. Одним із напрямів є підвищення мінімальної заробітної плати найманих працівників сільськогосподарських підприємств. Це буде супроводжуватися підвищенням середньої заробітної плати по галузі. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва та його доходності можливе завдяки державній підтримці галузі. Це забезпечить зростання можливостей сільськогосподарських підприємств у формуванні більш високої заробітної плати. Відповідно збільшаться можливості для формування трудового потенціалу галузі.

### Висновки

Формування трудового потенціалу аграрних підприємств тісно пов'язане з рівнем конкуренції на ринку аграрної праці, який є одним із найвищих порівняно інших сегментів ринку праці. У короткостроковому періоді високий рівень конкуренції на ринку аграрної праці сприяє підвищенню трудозабезпеченості сільськогосподарських підприємств. Зменшення трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств в останні роки обумовлено насамперед неконкурентоспроможністю сільських роботодавців, які через низький рівень заробітної плати потенційних працівників не можуть успішно конкурувати на ринку праці з роботодавцями інших галузей національної економіки. Ситуація на ринку праці характеризується, з одного боку, мінімальним рівнем заробітної плати та певною кількістю

працівників, згодних за таку плату працювати у сільському господарстві, з іншого – максимальною заробітною платою, яку можуть запропонувати сільськогосподарські роботодавці та за яку зможе працевлаштуватись у сільському господарстві відповідна кількість працівників. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва та його доходності можливе завдяки державній підтримці галузі. Це забезпечить зростання можливостей сільськогосподарських підприємств у формуванні більш високої заробітної плати. Відповідно збільшаться можливості для формування трудового потенціалу галузі.

### Список використаних джерел

1. Богиня Д. П. Соціальні аспекти мотивації праці, економічної поведінки працівників в системі національного ринку праці. Київ, 1999. 168 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22 (4). С. 158–164.
5. Економічна теорія: навч. посібник. 4-е вид., перероб. доп. / ред.: В. О. Білик, П. Т. Саблук. Київ, 2004. 260 с.
6. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюх Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.
7. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.
8. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
9. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
10. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище-Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний

стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

13. Чепінога В. Г. Основи економічної теорії: навч. посібник. Київ: Юрінком Інтер, 2003. 456 с.

### References

1. Bohynya, D. P. (1999). Sotsial'ni aspekty motyvatsiyi pratsi, ekonomichnoyi povedinky pratsivnykiv v systemi natsional'noho rynku pratsi [Social aspects of work motivation, economic behavior of employees in the system of the national labor market]. Kyiv. [in Ukrainian].

2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

5. Bilyk, V. O., & Sabluk, P. T. (Eds.) (2004). Ekonomichna teoriya [Economic theory]: Manual. 4th ed., revision. add. Kyiv. [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In

Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche-Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

13. Chepinoha, V. H. (2003). Osnovy ekonomichnoyi teorii [Fundamentals of economic theory]: Manual. Kyiv: Yurinkom Inter. [in Ukrainian].

### Дані про авторів

#### **Герзанич Віталій Михайлович,**

к.е.н., доцент кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

#### **Дроздов Юрій Юрійович,**

аспірант, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Панькович Віталій Володимирович,**  
магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Data about the authors**

**Vitaliy Herzanych,**  
Ph.D. of Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Yuriy Drozdov,**  
Postgraduate student, Faculty of Economics, Uzhhorod National University  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Vitaliy Pankovych,**  
Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University  
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

УДК 339.922(06)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502529>

ІЩЕЙКІН Т.Є., РОДЧЕНКО С.С.,  
ЛЕЛЮК Н.Є., ЛЕВКОВСЬКА Т.А.

## Модель безпекового впливу важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження підприємств в умовах діджиталізації

**Актуальність теми дослідження.** Дослідження питання моделювання безпекового впливу важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження підприємств в умовах діджиталізації обумовлюється відсутністю єдиного підходу до реалізації алгоритму даного процесу.

**Постановка проблеми.** Існуючі державні програми з енергозбереження не завжди знаходять якнайширше розповсюдження. Однією з причин такої ситуації є монопольне становище облenerго, іноді непрозорість операцій, складність розуміння для підприємців, відсутність конкуренції на ринку надання енергопослуг. На наш погляд, альтернативою може служити створення сервісних центрів підприємств, виробників техніки, які обмінюватимуть стару техніку, яку їм здають товаровиробники, на нову. Держава в обов'язковому порядку повинна проводити компенсацію вартості нової техніки. Існування проблем з безпековим впливом важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження підприємств в умовах діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

**Постановка мети і завдань дослідження** – дослідити модель безпекового впливу важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження підприємств в умовах діджиталізації.

**Метод або методологія дослідження.** В статті використано наступні методи: графічний, монографічний, аналізу і синтезу, систематизації, економіко-статистичний, експертної оцінки.

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** На підставі результатів дослідження напрямів економії сукупної енергії розроблена і запропонована схема організації енергетичного менеджменту. Доведено, що в умовах ринку головним завданням у сфері народного господарства є виробництво максимальної кількості продукції при мінімальних витратах ресурсів, тобто товаровиробник, повинен бути зацікавлений (за допомогою фінансових важелів) у виробництві енергетично ефективної продукції та вимагати від виробників засобів виробництва енергозберігаючі матеріали, машини, устаткування, технології. Представлена загальна структура зовнішніх чинників процесу енергозбереження у вигляді законодавчого забезпечення підприємців відносно економії енергії; податковою, грошово-кредитною та амортизаційною політикою, регулюванням умов інвестування тощо, що підтверджено шляхом експертної оцінки.

**Галузь застосування результатів.** Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності сучасних підприємств, організацій та установ для вдосконалення процесу енергозбереження в умовах діджиталізації.

**Висновки за статтею.** Таким чином, обґрунтовано, що при виборі заходу енергозбереження ви-

значальним чинником є розмір капітальних вкладень на його здійснення, що свідчить про недостатнє фінансування. У багатьох випадках, відсутність кваліфікованих кадрів на підприємствах в умовах діджиталізації призводить не тільки до ігнорування, але і перешкоді проведення даних заходів, відсутності елементарних уявлень про ефективність і корисність, що потребує подальших досліджень.

**Ключові слова:** модель, безпековий вплив, державне регулювання, світова глобалізація, процес, енергозбереження, підприємства, діджиталізація.

ISHCHEJKIN T.Ye., RODCHENKO S.S.,  
LELYUK N.Ye., LEVKOVSKA T.A.

## **A model of the security influence of state regulatory levers and world globalization on the energy saving process of enterprises in the conditions of digitalization**

**Relevance of the research topic.** The study of the issue of modeling the safety influence of the levers of state regulation and global globalization on the process of energy saving of enterprises in the conditions of digitalization is conditioned by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.

**Formulation of the problem.** Existing state programs for energy saving do not always find the widest possible distribution. One of the reasons for this situation is the monopoly position of regional energy, sometimes opaque operations, difficulty of understanding for entrepreneurs, lack of competition in the energy services market. In our opinion, an alternative can be the creation of service centers of enterprises, manufacturers of equipment, which will exchange the old equipment, which is handed over to them by manufacturers, for a new one. The state must compulsorily compensate the cost of new equipment. The existence of problems with the safety influence of the levers of state regulation and world globalization on the process of energy saving of enterprises in the conditions of digitalization determines the relevance of the research topic.

**Setting the purpose and objectives of the study** – to investigate the model of the safety influence of the levers of state regulation and global globalization on the process of energy saving of enterprises in the conditions of digitalization.

**Research method or methodology.** The following methods are used in the article: graphic, monographic, analysis and synthesis, systematization, economic and statistical, expert evaluation.

**Presentation of the main material (research results).** On the basis of the results of the study of directions for total energy saving, an energy management organization scheme was developed and proposed. It has been proven that under market conditions, the main task in the field of the national economy is the production of the maximum amount of products with the minimum consumption of resources, that is, the producer must be interested (with the help of financial leverage) in the production of energy-efficient products and demand from the producers of the means of production energy-saving materials, machines, equipment, technologies. The general structure of external factors of the energy saving process is presented in the form of legislative support for entrepreneurs regarding energy saving; tax, monetary and depreciation policy, regulation of investment conditions, etc., which is confirmed by expert assessment.

**Field of application of results.** The results of the research can be used in the practical activities of modern enterprises, organizations and institutions to improve the energy saving process in conditions of digitalization.

**Conclusions on the article.** Thus, it is substantiated that when choosing an energy saving measure, the size of capital investments for its implementation is a determining factor, which indicates insufficient funding. In many cases, the lack of qualified personnel in enterprises in the conditions of digitalization leads not only to ignoring, but also to the obstacle of carrying out these activities, the lack of elementary ideas about efficiency and usefulness, which requires further research.

**Keywords:** model, security impact, state regulation, world globalization, process, energy saving, enterprises, digitalization.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Існуючі державні програми з енергозбереження не завжди знаходять якнайширше розповсюдження. Однією з причин такої ситуації є монопольне становище обленерго, іноді непрозорість операцій, складність розуміння для підприємців, відсутність конкуренції на ринку надання енергопослуг. На наш погляд, альтернативою може служити створення сервісних центрів підприємств, виробників техніки, які обмінюватимуть стару техніку, яку їм здають товаровиробники, на нову. Держава в обов'язковому порядку повинна проводити компенсацію вартості нової техніки. Існування проблем з безпековим впливом важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження підприємств в умовах діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Протягом останніх років напрацьована велика нормативно-правова база із регулювання процесів енергозбереження, державним регулюванням яких передбачаються пільгове кредитування, оподаткування підприємств, які виробляють енергозберігаючі матеріали, устаткування і машини. Проте відсутність механізму взаємодії законів і практики приводить до іноді не прогнозованих наслідків [1–10]. На нашу думку, причиною подібної ситуації є викривлення механізму регулювання. Держава повинна надавати пільги (податкові, кредитні, інвестиційні) не виробникам засобів виробництва, а їх споживачам.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання) – дослідити модель безпекового впливу важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження підприємств в умовах діджиталізації.

**Виклад основного матеріалу** дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На підставі результатів дослідження напрямів економії сукупної енергії розроблена і запропонована схема організації енергетичного менеджменту в країні з виділенням пунктів на різних рівнях (рис. 1).

В умовах ринку головним завданням у сфері народного господарства є виробництво максимальної кількості продукції при мінімальних витратах ресурсів. Існує аналогія між рівнем ви-

трат сукупної енергії і рівнем науково-технічного прогресу в державі. Отже, прогресивним є стимулювання самою державою енергозбереження за допомогою важелів державного регулювання, що матиме ефект мультиплікатора.

Тобто, товаровиробник, повинен бути зацікавлений (за допомогою фінансових важелів) у виробництві енергетично ефективної продукції та вимагати від виробників засобів виробництва енергозберігаючі матеріали, машини, устаткування, технології. Тільки в цьому випадку механізм енергозбереження запрацює (рис. 2).

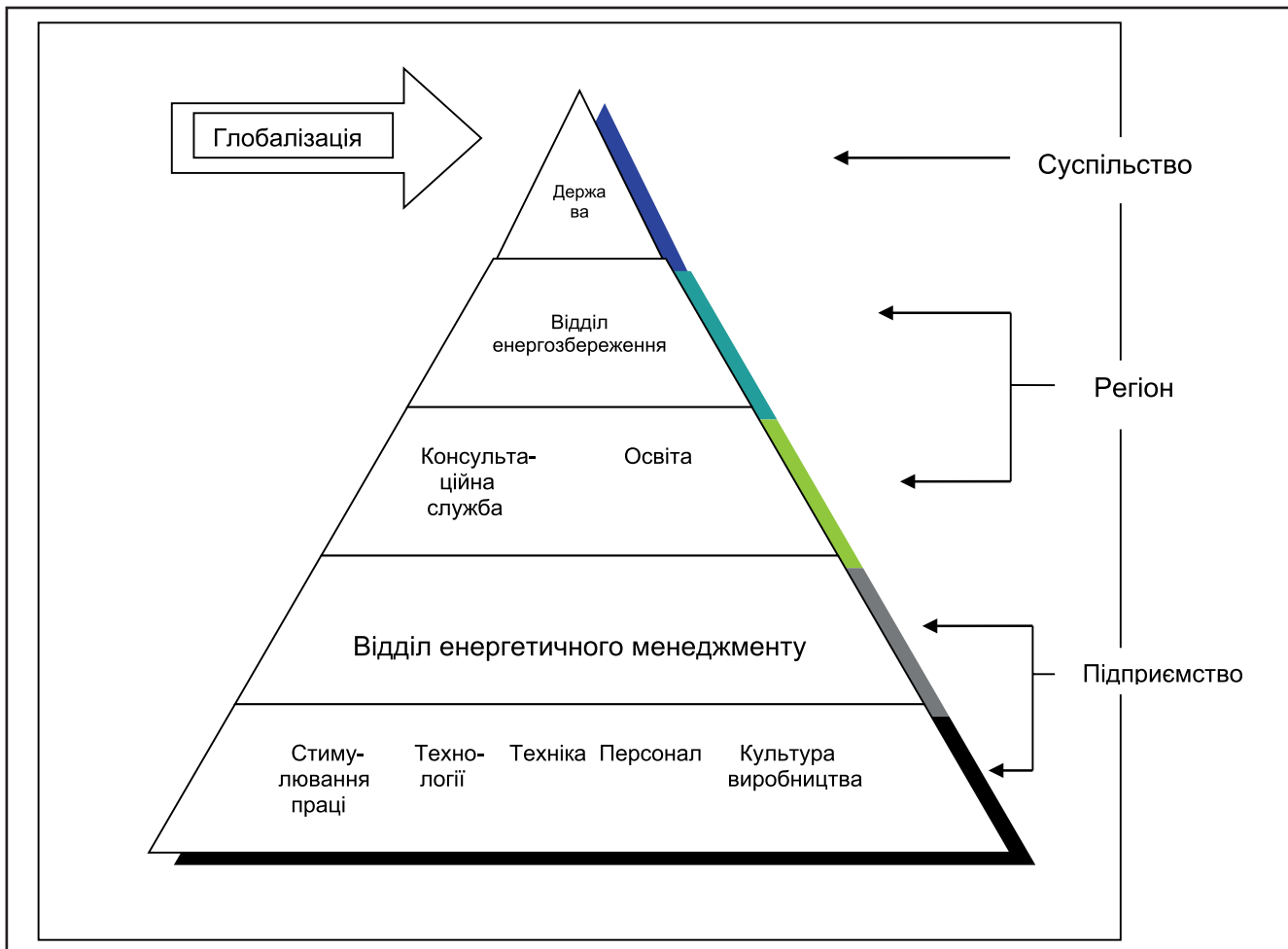
Введення нормативів енерговитрат повинно стати початком державного регулювання енергозбереження. Цей процес має бути безперервним. Так, типові норми витрат паливно-мастильних матеріалів повинні оновлюватися з урахуванням використання нової техніки, технологій, кваліфікації працівників.

Одним з важелів законодавчого регулювання є сертифікація. Політика сертифікації продукції повинна бути направлена на мінімізацію витрат енергії на виробництво продукції, а також відносно матеріальних витрат, на поступове усунення енергоємних технологій. Прогресивні норми і сертифікація можуть бути дієвими при створенні контролю за підтримкою нормативів якості продукції з використанням відповідальності для порушників. Такі функції може виконувати відділ енергозбереження обласного підпорядкування.

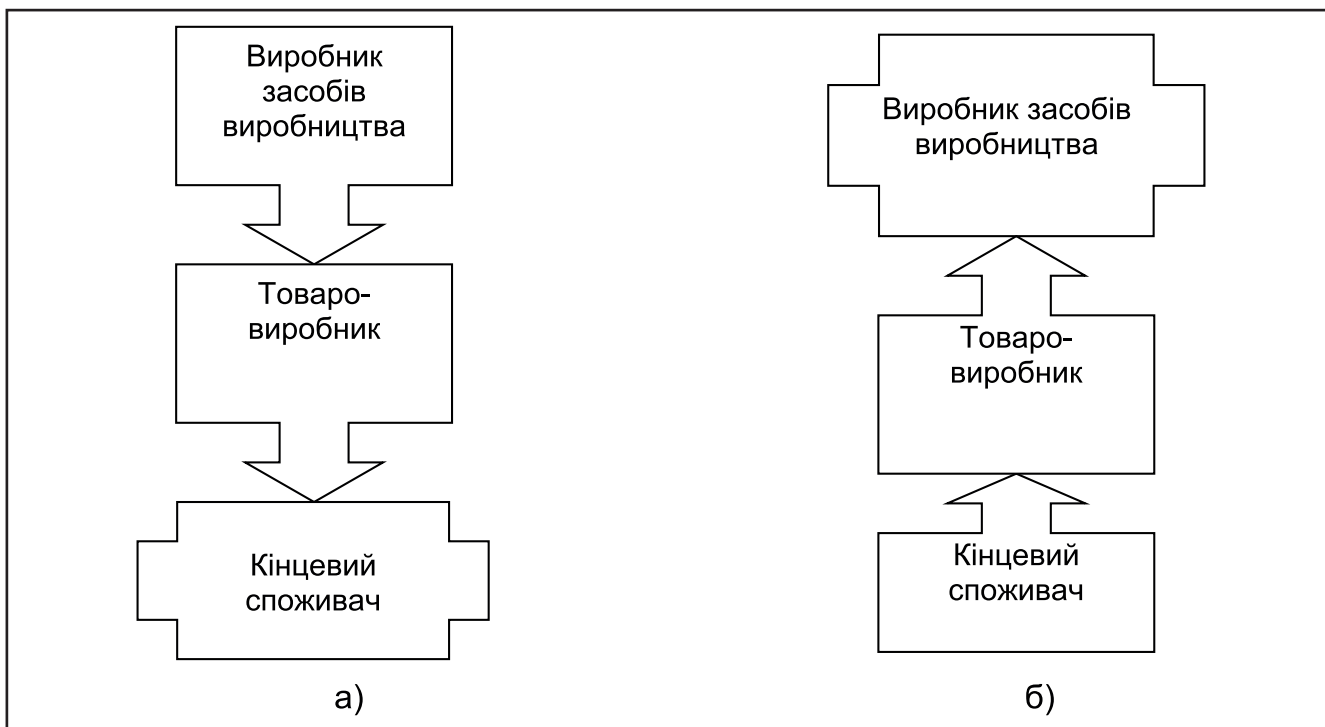
В умовах України введення пільгового оподаткування може сприяти розвитку енергозбереження. Наприклад, придбання і впровадження енергозберігаючих технологій було б більш плідним, якби діючим законодавством дозволялося списувати частину поточної заборгованості по розрахунках з бюджетом для тих підприємств, які освоїли такі технології.

Обов'язковою умовою пільгового кредитування підприємств може стати витрачання кредитних засобів на енергозберігаючі техніку і технології, матеріально-технічні засоби. Контроль за цільовим використанням позикових засобів вимагає кваліфікованих фахівців в області енергозбереження в кожному банку, що підвищує актуальність підготовки подібних фахівців.

Політика прискореної амортизації є одним з важелів державного регулювання економіки і підтримки політики енергозбереження. В даний час прискорена амортизація не отримала широкого



**Рисунок 1. Схема організації енергетичного менеджменту**



**Рисунок 2. Напрямки регулювання енергозбереження: а) згідно сучасної нормативно-правової бази, б) пропонуваній.**

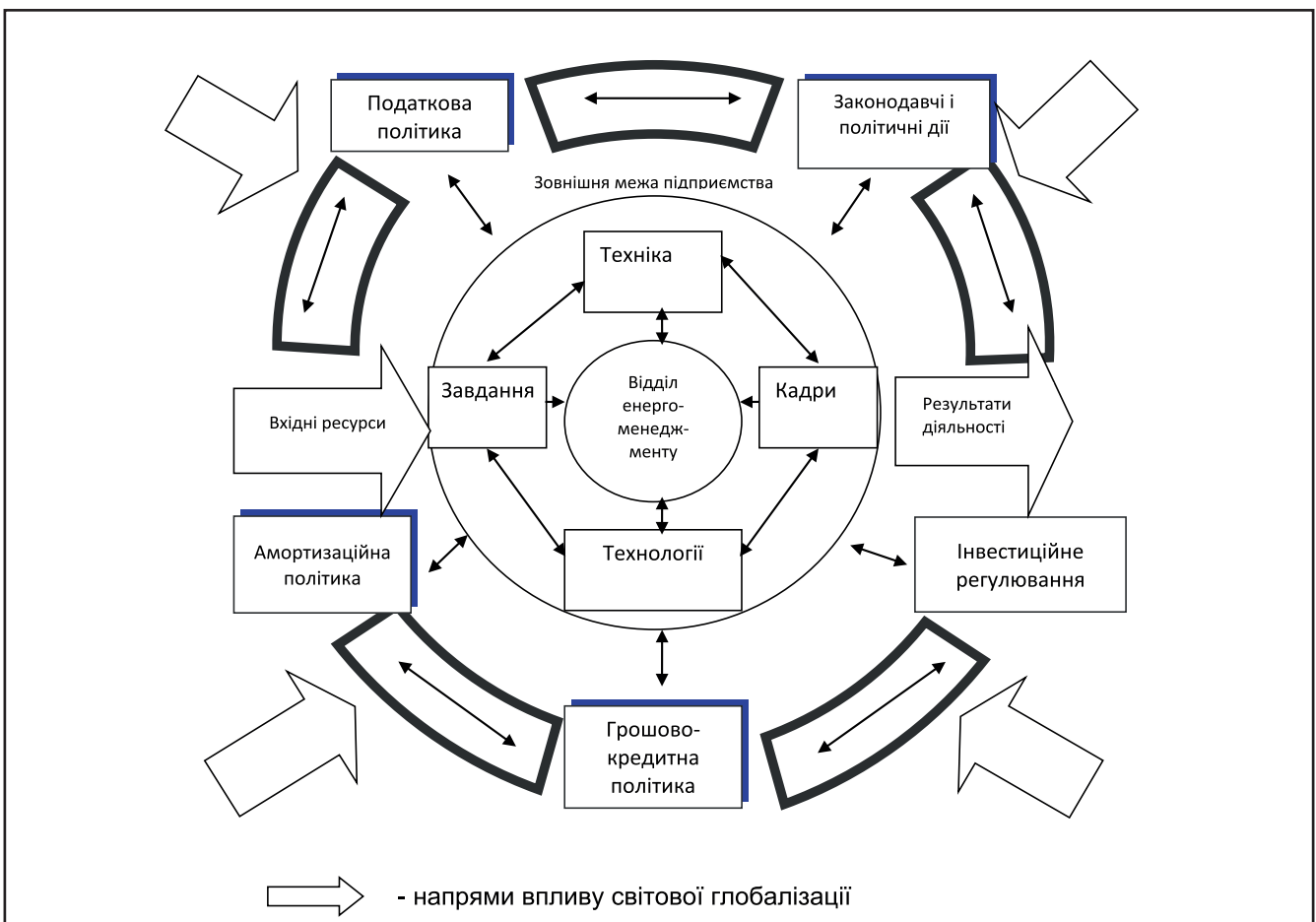
розповсюдження на підприємствах, хоча має ряд переваг: частково захищає від інфляційних втрат, надає пільги для інвестицій, направлених до основних фондів, зменшує ризик втрат у результаті морального знецінення основного капіталу. Саме тому скорочення терміну нарахування амортизації на нематеріальні активи, яке направлено на економію сукупної енергії, сприятиме активізації діяльності по енергозбереженню.

Загальна структура зовнішніх чинників процесу енергозбереження може бути представлена законодавчим забезпеченням підприємств відносно економії енергії; податковою, грошово-кредитною та амортизаційною політикою, регулюванням умов інвестування тощо (рис. 3).

Державна політика енергозбереження та ефективність її діяльності в певній мірі залежать від зовнішньої політики держави. Підприємства під впливом цих важелів формують мету та завдань своєї діяльності. Для забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції вони повинні забезпечити технічний, технологічний та кадровий

потенціал, що відповідає потребам політики енергозбереження. Координація технічного, трудового потенціалу підприємства згідно визначених завдань здійснюється відділом енергозбереження. Тільки комплексне рішення вищевикладених питань і безпосередня участь держави сприятиме розвитку енергетично ефективного виробництва продукції. Тісна взаємодія локального, регіонального і загальнодержавного рівнів управління економікою України забезпечить максимальний ефект для підприємств і суспільства в цілому. Не останню роль в організації і підтримці напрямів скорочення енергоємності виробництва відіграє відношення керівництва регіону. Для вибору енергозберігаючих заходів першому керівнику регіону цікаво знати реальність виконання отриманого завдання з урахуванням матеріальних, фінансових, трудових і інших можливостей в регіоні.

Для правильного вибору він враховує напрями реалізації енергозберігаючих заходів і послідовності рішення виниклих завдань, а також наявні обмеження за обсягом фінансування, забезпе-



**Рисунок 3. Модель впливу важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження**

ченості робіт матеріальними, трудовими і іншими ресурсами. З урахуванням цих обставин, щоб вибрати напрями розвитку енергозберігаючих заходів, необхідно використовувати метод експертних оцінок серед спеціалістів відділу енергозбереження обласного управління економіки.

Слідуючи запропонованому алгоритму, було вирішене завдання вибору напрямку розвитку енергозберігаючих заходів в регіоні і підвищення економічної та енергетичної ефективності виробництва продукції.

Рівень енергетичної ефективності заходу був охарактеризований шістьма визначальними показниками: рентабельність енергозберігаючого заходу ( $x_1$ ); величина капітальних вкладень, виділених на енергозберігаючі заходи ( $x_2$ ); рівень організації енергозберігаючих заходів в регіоні ( $x_3$ ); рівень забезпеченості кваліфікованими кадрами ( $x_4$ ); рівень енергоємності виробництва продукції ( $x_5$ ); рівень кооперації регіону з іншими з питань енергозбереження ( $x_6$ ). Критерій оптимальності – максимум рівня рентабельності енергозберігаючих заходів.

Оцінку визначальних показників  $X_j$  виконаємо в інтервалі:  $P_{ij} = \{1-10\}$ . Матриця рангових оцінок показників включає бальні оцінки визначальних показників регіональної енергозберігаючої системи, як показано у таблиці 1.

$$\bar{P} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n P_i = (25 + 14 + 32 + 20 + 21 + 27) / 6 = 139/6 = 23,2,$$

де  $P_i$  – середина інтервалу;

$n$  – кількість показників;

$j$  – порядковий номер балу.

Сума невиразних рангів:

$$\Delta^2 = \sum_{j=1}^m T_i = 10 + 6 + 2 + 4 + 6 + 4 + 6 + 6 = 44,$$

де  $T_i$  – сума невиразних рангів.

Коефіцієнт узгодженості між експертами ( $W$ ), який може змінюватися від 0 до 1 (емпіричні розрахункові формули отримані в припущенні, що бальні оцінки  $P_{ij}$  визначальних показників – випадкові величини і підлеглі вони  $\chi^2$  – розподілу):

$$W = \frac{\Delta^2}{\frac{1}{2}nm(n^3 - 1) - m\Delta^2} = \frac{44}{\frac{1}{2} * 6 * 8 * (6^3 - 1) - 8 * 44} = 0,009,$$

де  $m$  – кількість експертів, чол.

Рівень достовірності коефіцієнта узгодженості по  $\chi^2$  – розподілу (зіставляються розрахункове і табличне  $\chi^2$ ) рівний:

$$\chi^2_{расч.} = \frac{\Delta^2}{\frac{1}{2}nm(n^3 - 1) - 1/(n - 1)\Delta^2} = \frac{44}{\frac{1}{2} * 6 * 8 * (6^3 - 1) - 1/(6 - 1) * 44} = 0,0085$$

Оскільки  $\chi^2_{расч} < \chi^2_{табл}$ , можна говорити про достатній рівень достовірності експертних оцінок.

Використовуючи метод експертних оцінок, ми прийшли до наступних висновків: 50% експертів вважають, що при виборі напрямку розвитку енергозберігаючих заходів домінуючою є величина капітальних вкладень, виділена на енергозберігаючі заходи. Майже 38% експертів вважає рівень забезпеченості кваліфікованими кадрами визначальним чинником в такій ситуації. Четверть експертів віддає перевагу рівню енергоємності виробництва продукції при виборі проекту енергозбереження. Тільки один респондент виділяє рентабельність енергозберігаючого заходу, як головний чинник. Половина експертів вважає, що рівень організації енергозбереження в регіоні не ро-

**Таблиця 1. Матриця апіорної інформації**

$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	Перелік експертів	Сума невиразних рангів
4	2	5	1	3	5	1	$T_1 = 10$
3	1	2	4	5	3	2	$T_2 = 6$
1	2	4	5	1	3	3	$T_3 = 2$
3	1	5	2	2	4	4	$T_4 = 4$
2	3	5	1	4	3	5	$T_5 = 6$
5	1	2	3	1	2	6	$T_6 = 4$
3	1	4	3	2	5	7	$T_7 = 6$
4	3	5	1	3	2	8	$T_8 = 6$
25	14	32	20	21	27	–	$\sum T_i = 44$

буть впливу на вибір проекту. Різносторонню думку мають експерти з приводу впливу рентабельності енергозберігаючих заходів на вибір проекту (дві оцінки 4 бали, три – 3 бали і по одній 1,2,5 балів). Подібна ситуація спостерігається відносно рівня кооперації регіону з іншими з питань енергозбереження. Це свідчить про те, що дані показники рідко зустрічаються при характеристиці проектів і заходів і їм не приділяється належна увага.

### Висновки

При виборі заходу енергозбереження визначальним чинником є розмір капітальних вкладень на його здійснення, що свідчить про недостатнє фінансування. Певну тривогу викликає відсутність кваліфікованих кадрів в масштабі регіону. Такі показники, як рентабельність енергозберігаючого заходу і рівень енергоємності виробництва продукції, є супутніми при виборі проектів. Не надається увага організації і співпраці регіону з іншими регіонами з питань енергозбереження. Логічним було припустити, що рентабельність енергозберігаючих заходів є визначальним чинником при виборі енерго-економічних заходів. Проте, проведений аналіз даних припущення не підтверджує. На наш погляд, така ситуація багато в чому визначається відсутністю широкої популяризації. Експерти не бачать реальних джерел фінансування і вирішення проблем підвищення економічної та енергетичної ефективності виробництва продукції, її державної підтримки і ініціативи на місцях. У багатьох випадках, відсутність кваліфікованих кадрів в підприємствах в умовах діджиталізації призводить не тільки до ігнорування, але і перешкоді проведення даних заходів, відсутності елементарних уявлень про ефективність і корисність.

### Список використаних джерел

1. Кожем'якіна С. М., Арбузова Т. В., Іщейкін Т. Є., Параскеєва А. М. Організаційна культура на основі посилення міжособистісної та міжгрупової взаємодії в системі інноваційного менеджменту організації в умовах глобалізації, фінансових, міграційних та корупційних ризиків. *Форумвання ринкових відносин в Україні*. 2022. №1(248). С. 117–124.

2. Лелюк Н. Є., Чечетова Н. Ф. Пріоритети забезпечення регіонального розвитку в умовах дестабілізаційного впливу. *Економічний дискурс*. 2015. №4. С. 107–116.

3. Чечетова Н. Ф., Чечетова–Терашвілі Т. М., Лелюк Н. Є. Фінансова складова децентралізації: сучасний стан та тенденції розвитку. *World Science*. 2019. № 5(45). Vol. 3. pp. 22–28.

4. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 39. pp. 259–269.

5. Kharchuk T., Tarasenko I., Chip L., Sakun L., Bebko S., Palchuk O., Yatsykovskyy B., Ishchejkin T. Modeling the concept of managing changes of the smart economy and financial stability of entrepreneurship under martial law. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 40. pp. 239–249.

6. Mazur N., Khrystenko L., Pósztorovb J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. *TEM Journal*. 2021. Vol. 10, Issue 4. pp. 1605–1609.

7. Momot T., Rodchenko S., Tumietto D., Lelyuk N. Value – based security system of the commercial bank. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2019. Vol 2. No 29. pp. 44–54.

8. Rodchenko S., Bielska T., Brus T., Naplyokov Y., Trevoho O. Human capital management in the system of public administration in the context of COVID–19 pandemic. *Postmodern Openings*. 2021. Volume 12. Issue 1. Supp. 1. pp. 346–355.

9. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. Vol. 36. pp. 199–205.

10. Stolyarov V., Pósztorovb J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. No. 3(189). pp. 163–167.

### References

1. Kozhemiakina S., Arbuzova T., Ishchejkin T., Paraskieieva A. (2022). Organizational culture based on strengthening interpersonal and intergroup interaction in the system of innovation management of the organization in the context of globalization, financial, migration and corruption risks. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn*

v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine], 1(248), 117–124.

2. Lelyuk N., Chechetova N. (2015). Priorities of ensuring regional development in conditions of destabilizing influence. *Ekonomichnyy diskurs [Economic discourse]*, 4, 107–116.

3. Chechetova N., Chechetova–Terashvili T., Lelyuk N. (2019). The financial component of decentralization: current state and development trends. *World Science*, 5(45).3, 22–28.

4. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269.

5. Kharchuk T., Tarasenko I., Chip L., Sakun L., Bebko S., Palchuk O., Yatsykovskyy B., Ishchejkin T. (2022). Modeling the concept of managing changes of the smart economy and financial stability of entrepreneurship under martial law. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 40, 239–249.

6. Mazur N., Khrystenko L., P6shtorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. (2021). Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. *TEM Journal*, 10.4, 1605–1609.

7. Momot T., Rodchenko S., Tumietto D., Lelyuk N. (2019). Value – based security system of the commercial bank. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 2.29, 44–54.

8. Rodchenko S., Bielska T., Brus T., Naplyokov Y., Trevoh O. (2021). Human capital management in the system of public administration in the context of COVID–19 pandemic. *Postmodern Openings*, 12.1.1, 346–355.

9. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 199–205.

10. Stolyarov V., P6shtorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and

technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3(189), 163–167.

**Дані про авторів**

***Іщейкін Тимур Євгенович,***

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

***Родченко Світлана Сергіївна,***

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та безпеки бізнесу, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, м. Харків, Україна

***Лелюк Наталія Євгеніївна,***

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та безпеки бізнесу, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, м. Харків, Україна

***Левковська Тетяна Андріївна,***

старший викладач кафедри вищої математики, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

**Data about the authors**

***Tymur Ishchejkin,***

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of I. Markina Department of Management, Poltava State Agrarian University, Ukraine, Poltava

***Svitlana Rodchenko,***

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Finance, Accounting and Business Security Department, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine, Kharkiv

***Natalia Lelyuk,***

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Finance, Accounting and Business Security Department, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine, Kharkiv

***Tetiana Levkovska,***

Senior Lecturer of the Department of Higher Mathematics, National Aviation University, Ukraine, Kyiv

## Priorities of forming the methodology of institutional support of entrepreneurship in the innovative economy under conditions of instability

**Relevance of the research topic.** *The modern scientific world is constantly changing and evolving. In this context, an important direction is the review of the methodology of institutional development of entrepreneurship in the innovative economy.*

**Formulation of the problem.** *Innovation is a necessary condition for the formation of an effective national economy. However, existing models, methods and methodologies of entrepreneurship development in the scientific world are outdated. There is a need to review the methodology of institutional development of entrepreneurship in the innovative economy.*

**Setting the goal and tasks of the research** – *to propose the basis of the formation of the methodology of the institutional development of entrepreneurship in the innovative economy.*

**Research method or methodology.** *The article uses the following methods: deduction and induction; abstraction; systematization and logical generalization.*

**Presentation of the main material (research results).** *Priorities for the formation of the methodology of institutional development of entrepreneurship in the innovative economy are proposed. Its main orientations and implementation tools in the conditions of an unstable external environment are defined.*

**Field of application of results.** *The proposed foundations for the formation of the methodology of institutional development of entrepreneurship in the innovative economy can be used by all interested market subjects who care about improving the functioning of entrepreneurship and innovation.*

**Conclusions according to the article.** *The scientific schools within which it is expedient to form the methodology of institutional development of entrepreneurship in the innovative economy have been determined. The author's vision of a set of tools for determining priorities for the formation of the methodology of institutional development of entrepreneurship in the innovative economy is proposed.*

**Keywords:** *institutional support, innovation, economy, entrepreneurship.*

КЛИМЕНЧУКОВА Н.С.  
ГНАТЕНКО І.А.  
ГОРКУША О.В.

## Пріоритети формування методології інституціонального забезпечення підприємництва в інноваційній економіці за умов нестабільності

**Актуальність теми дослідження.** *Сучасний науковий світ постійно змінюється та еволюціонує. У такому контексті важливим напрямком є перегляд методології інституціонального розвитку підприємництва в інноваційній економіці.*

**Постановка проблеми.** *Інновації є необхідною умовою формування ефективної національної економіки. Однак існуючи у науковому світі моделі, методи та методології розвитку підприємництва є застарілими. Існує потреба перегляду методології інституціонального розвитку підприємництва в інноваційній економіці.*

**Постановка мети і завдань дослідження** – *запропонувати основи формування методології інституціонального розвитку підприємництва в інноваційній економіці.*

**Метод або методологія дослідження.** *В статті використано методи: дедукції та індукції; абстрагування; систематизації й логічного узагальнення.*

**Презентація основного матеріалу (результати дослідження).** Запропоновано пріоритети формування методології інституціонального розвитку підприємництва в інноваційній економіці. Визначено її головні орієнтири та інструменти впровадження в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

**Галузь застосування результатів.** Запропоновані основи формування методології інституціонального розвитку підприємництва в інноваційній економіці можуть використовуватися усіма зацікавленим суб'єктам ринку, які піклуються про покращення функціонування підприємництва та інновацій.

**Висновки за статтею.** Визначено наукові школи в межах яких доцільно формувати методологію інституціонального розвитку підприємництва в інноваційній економіці. Запропоновано авторське бачення набору інструментів для визначення пріоритетів формування методології інституціонального розвитку підприємництва в інноваційній економіці.

**Ключові слова:** інституціональне забезпечення, інновації, економіка, підприємство.

**Problem statement in general and its connection with important scientific or practical tasks.** The modern world is developing in conditions of globalization. Not always existing directions and proposals for improving the work of entrepreneurship are relevant. There is a need to review the methods of modern business development taking into account current trends.

**Analysis of the latest research and publications,** which initiated the solution of this problem and on which the author relies, highlighting previously unsolved parts of the general problem, which is the subject of this article. Many authors have researched methods of business development [1–4]. Tools and methods of improving its work were considered in scientific works [5–8]. However, the world is constantly changing. Therefore, it is necessary to update scientific views.

**Formulation of the goals of the article (setting the task)** – to propose the basis of the formation of the methodology of the institutional development of entrepreneurship in the innovative economy.

**Presentation of the main research material with full justification of the obtained scientific results.** In many cases, when studying the economic situation of an enterprise, the performance indicator is influenced by not one, but several factors. References to scientific studies of neo-institutionalism actualize the importance of improving institutional support with the aim of the most effective development of the innovative economy. The representatives of the specified scientific school emphasize that the innovative development achieved by the country is the merit of the actions of institutions that create conditions, stimulate, limit, regulate and prohibit fraudulent actions in society, which in turn motivates the competitive

behavior of market subjects and forces them to improve the quality of their production or service provision. A significant number of studies and observations of the work of the institutes proved that, having a significant role in supporting the social and economic security of society, they had a fundamentally different evolutionary path of their development according to the countries of the world. In our view, the consequences of these differences are as follows: the inheritance of Soviet tools of state regulation, which shaped the Soviet way of development of institutions rigidly subordinated vertically; the diversity of resource provision of the territories where the institutes were developed, which affected their further development path; presence of corruption, bureaucracy, weak legislative field, low socio-economic development of society and passive participation of citizens in the life of institutions; the priority or vice versa of the innovative path of development and scientific research, which determined the model of the formation of the institutional matrix. In general, the mentality, political situation, market conditions, prevailing types of ownership, models of state regulation, legal norms, ideological beliefs and customs laid the evolutionary path for the development of markets and institutions. Despite the fact that these differences help to explain more deeply the reasons for different conditions of functioning of institutions, the role of the state and society in encouraging qualitative transformations of institutions in the short- and medium-term perspective should also be taken into account. In this context, the importance of the quality of institutions and, accordingly, institutional support for the development of entrepreneurship in the innovative economy becomes important. Because, it is important to understand that any methodology is not static, and therefore

the «institutional quality» is on the agenda, which must be ensured by the new methodology, taking into account the fact that the institution and economic development are mutually determining, and the change in the political situation violates the institutional balance and work of institutions, forcing them to constantly adjust and adapt. And it is precisely the tools that will help institutes to adapt and perform their functions in the best way that the updated methodology, methodology and new scientific thought in general should reveal. Complex modernization of the national economy assumes that institutions should grow in parallel with the level of socio-economic development.

It is a logical cause-and-effect relationship that the acceleration of scientific and technological progress and technological production stimulates the improvement of the quality of life and is the basis for the functioning of effective institutions in the institutional environment. Such institutes should be transparent, fair to all market participants and have mutually beneficial communication links with science and business. On the other hand, interested market stakeholders should create institutional dynamics by initiating institutional changes and improving the work of institutions. Therefore, stable socio-economic development, high quality of life of the population leads to active institutional transformations, which are dictated by the current conditions of the development of society. It is clear that other intangible factors such as strong human capital, digitalization and open markets are also driving institutional change and forcing a review of existing institutional arrangements. Moreover, most authors determine that the quality of institutional support should be high in all institutions at the same time. As an example, the authors, without even dividing the institutions, emphasize the totality of the functioning of an effective institution as a mandatory component of the innovative economy. In our view, such indirect consideration of the institute with the absence of their detailing is a shortcoming of modern scientific thought. Because each evolutionary period of society's development is dictated by the dominance of a certain paradigm of development, with its own accents and impulses stimulating development. According to D. North, the institute is not the only active structure, but the opposite. The rules of the game, customs and norms create entire systems of institutions, par-

ticipate in the social, economic, and political life of society. The above rightly focuses our attention on the existence of various institutions that function in different ways, interact with each other, and most importantly, have different levels of resistance to the necessary changes. For example, in countries with excessive political influence on society (North Korea, China, India), political institutions are of the greatest importance for the formation of institutional support. In more democratic countries, social, economic and educational institutions set the trend of social development and influence the behavior model of key market actors. This segmentation determines the need to take into account the type of political system as a mandatory approach to the development of the methodology of the mode of institutional support for the development of entrepreneurship in the innovative economy and taking into account the circumstances that encourage qualitative positive changes.

This is a certain taxonomy for the study of a complex system of institutional support, where the prioritization of an individual institution can stimulate positive consequences for the entire institutional matrix, or at least have leverage to maintain its stability and balance in response to turbulence in global and regional dimensions. The «plasticity» of institutions to changes and unforeseen circumstances, in such a case, will be determined by a successfully developed modern methodology, which will provide for a set of tasks, functions, principles and measures to reduce opportunistic resistance, increase the levers of influence of leading institutions on others, which will trigger positive shifts in general.

Political institutions are a relatively little-studied concept in modern neo-institutional science. Their definition is rather vague and contradictory, as are the functions that scientists assign to them. A. D. Pakharev, in our opinion, provides a fairly thorough definition and classification of them: «... political institutions as institutions capable of making political decisions and translating them into relevant legal norms and practices of state-political and civil life. The totality of such institutions that exercise power and manage society constitutes the political system of a particular state...the structure of state political institutions includes: the state itself, its power structures, legislative bodies of power in the center and localities, central and local bodies of executive power, higher and local judicial bodies,

bodies of prosecutorial supervision, mass media, or, as they are often called, the «fourth power» [9, с. 7–8]. Economic institutions form prescriptions, prohibitions or permits in the economic environment, respectively social and educational in the field of social protection of the population, social policy or science, technology and education. However, each of the institutions differs in the level of «plasticity» and the ability to change, taking into account the political environment inherent in a certain society. In countries with high pressure of power on society and control over institutional changes, political institutions have a significant impact on the economy, thereby changing economic dynamics and redistribution of resources. The retrospect of institutional development shows that the unfair influence of political institutions on others unbalances the institutional environment and does not contribute to the development of innovation and business. At the same time, balanced and targeted influence, on the contrary, stimulates production, knowledge and innovative activity. The diversity of institutions emphasizes their individual importance and relevance for innovative economy and entrepreneurship, but at the same time demonstrates their dependence on each other. Under the conditions of the country's choice of a course for the development of entrepreneurship and innovative economy, no institute should dominate another or take over its functions there and then curtailing the activities of the rest. In this sense, it is necessary to separately examine the influence of each institution on the innovative economy and entrepreneurship and avoid monopolizing one of them. This is quite a difficult task, because usually, political institutions are dominant and generally represent the political construction of the ruling elite.

### Conclusions

The development of science is not static. There is a need for constant revision of the main methods, tools and methodologies for the development of innovative entrepreneurship. Given the instability of the institutional environment, such review should be timely and continuous.

### Список використаних джерел

1. Ложачевська О. М., Сафонова В. Є., Гнатенко І. А., Навроцька Т. А. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнес-процесів, кадрового

менеджменту та конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2021. № 15. С. 14–19.

2. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4–9.

3. Пузирьова П. В. Основні фактори впливу на процес формування та розвитку інноваційного потенціалу інтегрованих структур бізнесу / П. В. Пузирьова // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2020. – № 10 (233). – С. 72–81.

4. Ходаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 5–11.

5. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36. P. 192–198.

6. Пузирьова П. В. Дослідження основних методів та підходів до процесу оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств / П. В. Пузирьова // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2020. – № 12 (235). – С. 34–47.

7. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior, M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. № 43(3). P. 403–414.

8. Пузирьова П. В. Оцінка сучасного стану лідируючих підприємств Асоціації «Укрлегпром» та рейтинг їх інноваційного потенціалу / П. В. Пузирьова // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2020. – № 11 (234). – С. 46–57.

9. Пахарев А.Д. Політичні інститути і процеси в сучасній Україні. / А.Д. Пахарев // *Навчальний посібник К.: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2011. – 182 с.*

### References

1. Lozhachevska O., Safonova V., Hnatenko I., Navrotska, T. (2021). Management of innovative economy: strategic approaches to business processes, personnel management and competitiveness. *Agrosvit [Agro-world]*, 15,14–19.

2. Okhrimenko I., Vdovenko N., Ovcharenko I., Hnatenko I. (2021). Innovations in the system of strategic security management of the national economy in the conditions of risks and uncertainty of globalization. *Ekonomika ta derzhava [Economy and state]*, 8, 4–9.

3. Puzyryova P. V. (2020). Main factors of influence on the process of formation and development of innovative potential of integrated business structures. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 10 (233), 72–81.

4. Khodakivska O., Hnatenko I., Diachenko T., Sabii I. (2021). Entrepreneurship models in the conditions of innovative economy and knowledge economy: resource and cost management. *Investytsii: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 15, 5–11.

5. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 192–198.

6. Puzyryova P.V. (2020). Research of basic methods and approaches to the process of assessment of the innovative potential of industrial enterprises. *Formation of market relations in Ukraine [Formation of market relations in Ukraine]*, 12 (235), 34–47.

7. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43(3), 403–414.

8. Puzyryova P.V. (2020). Assessment of the current state of leading enterprises of the Ukrlegprom Associa-

tion and rating of their innovative potential. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 11 (234), 46–57.

9. Pakharev A.D. (2011). Political institutions and processes in modern Ukraine. Educational guide K.: Institute of Political and Ethnonational Studies named after I.F. Kurasa of the National Academy of Sciences of Ukraine, 182 p.

**Дані про авторів**

***Клименчукова Наталія Сергіївна,***

к.е.н., доцент, докторант, ВНЗ «Національна академія управління», м. Київ, Україна

***Гнатенко Ірина Анатоліївна,***

д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва та бізнесу, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

***Горкуша Олег Васильович,***

студент гр. МгіПСП-22 Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

**Data about the authors**

***Nataliia Klymenchukova,***

PhD (Economics), Associate Professor, Doctoral Candidate, National Academy of Management, Kyiv, Ukraine

***Iryna Hnatenko,***

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship and Business, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine

***Oleh Horkusha,***

Student Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine

# СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

УДК 331.101.262:004.051:005.33–049.7

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7502540>

МОЛНАР О.С.  
КАЛИНИЧ В.С.  
ЗУБАНИЧ О.М.

## Фактори підвищення ефективності використання трудового потенціалу

**Предметом дослідження** є фактори підвищення ефективності використання трудового потенціалу.

**Метою дослідження** є визначити фактори підвищення ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Методи дослідження.** У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

**Результати роботи.** У статті визначені фактори, які впливають на продуктивність праці у сільському господарстві. Окреслено один із найважливіших напрямів підвищення продуктивності праці. Розглянуто основні фактори росту ефективності сукупної праці. Наведена класифікація факторів росту продуктивності й ефективності праці.

**Висновки.** При розробці перспектив мобілізації факторів росту продуктивності й ефективності праці для найбільш динамічного розвитку галузі та суспільства у цілому найдоцільніше орієнтуватися не на підвищення показників нижчого рівня (продуктивної сили праці, продуктивності живої праці), а на більш узагальнені показники (ефективність сукупної праці, ефективність виробництва). Наведена класифікація факторів продуктивності й ефективності праці має не тільки теоретичне значення – вона є надзвичайно важливою для розробки стратегії та тактики підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

**Ключові слова:** підприємство, продуктивність праці, ефективність, конкурентоспроможність, ринок, технології, сільськогосподарське виробництво, трудові ресурси, збут, продукція, інновації.

MOLNAR O.S.  
KALYNYCH V.S.  
ZUBANYCH O.M.

## Factors for increasing the efficiency of the use of labor potential

**The subject of the study** is the factors for increasing the efficiency of the use of labor potential.

**The purpose of the study** is to determine the factors of increasing the efficiency of the use of the labor potential of agricultural enterprises.

**Research methods.** The work uses the dialectical method of scientific cognition, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

**Work results.** The paper identifies factors that affect labor productivity in agriculture. One of the most important areas of increasing labor productivity is outlined. The main factors of the growth of collective labor efficiency are considered. The classification of productivity and labor efficiency growth factors is given.

**Conclusions.** When developing prospects for mobilizing productivity and labor efficiency growth factors for the most dynamic development of the industry and society as a whole, it is most expedient to focus not on increasing indicators of the lower level (labor productivity, productivity of living labor), but on more generalized indicators (aggregate labor efficiency, production efficiency). The given classification of labor productivity and efficiency factors is not only of theoretical importance – it is extremely important for the development of strategies and tactics for increasing the efficiency of agricultural production.

**Keywords:** enterprise, labor productivity, efficiency, competitiveness, market, technologies, agricultural production, labor resources, sales, products, innovations.

**Постановка проблеми.** Ринкові умови господарювання потребують формування трудового потенціалу сільгосптоваровиробників через ринок аграрної праці з урахуванням конкуренції та конкурентоспроможності потенційних працівників і роботодавців. При цьому зростає актуальність подальшого дослідження методологічних і методичних проблем визначення продуктивності й ефективності праці та факторів їх підвищення. Важливого значення набувають дослідження причин і факторів економічної динаміки, обґрунтування резервів підвищення продуктивності праці, удосконалення методів оцінки її досягнутого рівня та динамічних змін. Абсолютно очевидно, що продуктивність праці є одним із вирішальних критеріїв ефективності нових форм господарювання, досконалості економічного механізму функціонування АПК. За роки незалежності України розвиток аграрного сектора супроводжувався значними змінами форм і методів господарювання, перерозподілом виробничих ресурсів та обсягів виробництва продукції між господарствами різних категорій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми формування, розвитку та використання ресурсів праці у ринкових умовах досліджували О.А. Бугуцький, Д.П. Богиня, В.С. Дієсперов, Т.І. Заславська, М.В. Калінчик, М.А. Лендел, І.І. Лотоцький, М.К. Орлатий, П.Т. Саблук, Р.І. Тринько та інші вчені. Вчені-економісти завжди приділяли значну увагу проблемам продуктивності праці. Дослідження проблем конкуренції та конкурен-

тоспроможності сільськогосподарських підприємств в Україні знайшли відображення у наукових працях П.М. Макаренка, Н.В. Місюк, О.М. Оніщенко, Б.Й. Пасхавера, В.М. Трегобчука та інших дослідників. Разом із тим у теорії формування та використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств є чимало невирішених проблем. Дискусійними залишаються питання впливу конкуренції на ринок аграрної праці на формування трудового потенціалу, впливу рівня оплати праці у сільському господарстві на формування ресурсного потенціалу та на розвиток різних категорій господарств, значення державної підтримки розвитку аграрного сектора і тому вони потребують подальших досліджень.

**Мета статті** – визначити фактори підвищення ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Вивчення продуктивності й ефективності сільськогосподарської праці передбачає як невід'ємний елемент вивчення та класифікацію факторів їх підвищення. Теоретичне значення класифікації факторів підвищення продуктивності праці полягає у тому, що вона дозволяє більш повно розкрити природу самої продуктивності праці, визначити співвідношення факторів, виявити особливості дії окремих із них з урахуванням специфіки кожної конкретної галузі. Це повною мірою стосується і факторів підвищення ефективності сільськогосподарської праці.

В економічній літературі використовуються три взаємозалежних поняття: шляхи, резерви та

## СОЦІАЛЬНО–ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

фактори росту. Як шляхи, або напрями, підвищення продуктивності праці – збільшення обсягів виробництва продукції (підвищення продуктивності живої праці), економію сировини, палива й енергії, поліпшення використання основних фондів, підвищення якості продукції; як резерви – невикористані можливості економії витрат живої й уречевленої праці (збільшення наднормативних запасів сировини та готової продукції, повільне поширення передового досвіду); як фактори росту продуктивності праці – засоби, за допомогою яких відбувається свідомий і цілеспрямований вплив на результативність праці, на раціональне використання живої й уречевленої праці.

Не всі фактори, які впливають на продуктивність праці, можуть розглядатися як шляхи її підвищення. Наприклад, відмінності природної родючості ґрунтів після досягнення оптимального розміщення виробництва, як і раніше, впливатимуть на формування продуктивності праці у тому чи іншому господарстві, але не можуть розглядатися як шлях підвищення продуктивності праці. Отже, як шляхи підвищення продуктивності й ефективності праці доцільно розглядати фактори, які можуть бути використані безвідносно до конкретного господарства; як її резерви – можливості мобілізації факторів у конкретному господарстві за певний проміжок часу.

Серед факторів, які впливають на продуктивність праці у сільському господарстві, є такі:

- подальше вдосконалення існуючих і розробка нових економічно обґрунтованих систем господарювання, систем рослинництва та тваринництва, агротехнічних і зооветеринарних заходів, спрямованих на підвищення економічної родючості ґрунтів, урожайності культур і продуктивності тварин;

- впровадження комплексної механізації, електрифікації й автоматизації сільськогосподарського виробництва та застосування удосконаленої системи новітніх машин, які враховують прогресивні технології, особливості регіонального вирощування сільськогосподарських культур, можливість витрат ручної праці та збільшення частки механізованої праці на виробництві кожного виду сільськогосподарської продукції;

- удосконалення технології й організації виробництва;

- збільшення обсягів раціонального використання живої праці – розробка й впроваджен-

ня прогресивних форм організації праці, її нормування, повне використання трудових ресурсів, удосконалення форм оплати та матеріального стимулювання як основи підвищення продуктивності праці, кваліфікації працівників;

- удосконалення територіального розміщення сільськогосподарського виробництва, поглиблення спеціалізації господарств, удосконалення галузевої структури та структури посівів сільськогосподарських культур.

Усі фактори росту продуктивності праці розглядають як джерела, які забезпечують збільшення обсягів виробництва валової продукції (підвищення урожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тварин, збільшення поголів'я худоби та птиці на 100 га земельних угідь, розширення площ орних земель, поліпшення структури посівних площ і структури стада й ін.); зниження (економію) трудових витрат і вивільнення трудових ресурсів із сфери сільськогосподарського виробництва (механізація, електрифікація й автоматизація виробництва, впровадження індустріальних технологій, удосконалення управління виробництвом та організації праці тощо); збільшення виробництва продукції та зменшення трудових витрат (спеціалізація та концентрація виробництва, міжгосподарська кооперація, матеріальне та моральне стимулювання праці; підвищення кваліфікації кадрів та ін.).

У сучасних умовах одним із найважливіших напрямів виходу з економічної кризи, отже, підвищення продуктивності праці, розглядається реформування відносин власності (приватизація, персонізація, реформування підприємств і т. ін.). Однак ці зміни не призводять до зростання продуктивної сили праці, більше того, поділ великих сільськогосподарських підприємств на більш дрібні супроводжується зниженням продуктивної сили праці, оскільки пов'язаний із посиленням диференціації у забезпеченості виробничими ресурсами й у їх збалансованості. Реформування господарювання та власності дало позитивний результат тільки завдяки підвищенню інтенсивності живої праці, про що свідчить життєвість селянських господарств. Лише з часом, у міру здійснення відтворювального процесу, частина результатів більш інтенсивної праці буде спрямовуватися на розширене відтворення засобів виробництва, а разом із тим і на підвищення продуктивної сили праці. Проте при відсутності

синергічного ефекту для дрібнотоварного виробника, час накопичення коштів для придбання засобів, які позитивно вплинули б на інтенсивність та зростання продуктивної сили праці, буде досить тривалим.

У свою чергу продуктивність живої праці є найважливішим, але не єдиним фактором росту ефективності живої та продуктивності сукупної праці. На ефективність живої праці до того ж впливають рівень ефективності використання минулої праці (через величину матеріалоємності продукції) та рівень відповідності виробленої продукції суспільному попиту (через механізм ціноутворення). Продуктивність сукупної праці визначається, з одного боку, рівнем продуктивності живої праці, з іншого – збалансованістю співвідношення між живою й уречевленою працею та ефективністю спожитої минулої праці.

Ефективність живої та продуктивність сукупної праці є основними факторами росту ефективності сукупної праці. Оскільки продуктивність живої та сукупної праці пропонується вимірювати за спожитими її ресурсами, а ефективність – за за-

стосованими, можливий варіант, коли підвищення продуктивності сукупної праці й ефективності живої праці буде супроводжуватися зниженням ефективності сукупної праці. Таке може відбуватися через уповільнення оборотності основних та оборотних фондів. Сума застосованих ресурсів праці збільшуватиметься більш швидко, ніж кількість спожитої минулої праці у кожному виробничому циклі. Отже, оборотність основних та оборотних фондів також виступає чинником росту ефективності сукупної праці. Ефективність сукупної праці розглядається як найбільш загальний фактор підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. До того ж, з огляду на специфіку сільського господарства, найважливішим фактором ефективності виробництва є результативність використання основного засобу виробництва – землі й інших природних ресурсів.

Класифікація факторів росту продуктивності й ефективності праці у сільському господарстві наведена на рисунку.

Наведена кваліфікація факторів росту продуктивності й ефективності праці є важливою для



**Класифікація факторів росту продуктивності й ефективності праці \***

\* складено авторами

розробки стратегії та тактики підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

### Висновки

При розробці перспектив мобілізації факторів росту продуктивності й ефективності праці для найбільш динамічного розвитку галузі та суспільства у цілому найдоцільніше орієнтуватися не на підвищення показників нижчого рівня (продуктивної сили праці, продуктивності живої праці), а на більш узагальнені показники (ефективність сукупної праці, ефективність виробництва). Наведена класифікація факторів продуктивності й ефективності праці має не тільки теоретичне значення – вона є надзвичайно важливою для розробки стратегії та тактики підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва.

### Список використаних джерел

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. К.: УЗМН, 1996. 512 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторицький В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22 (4). С. 158–164.
5. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.
6. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.
7. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
8. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
9. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище–Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний стра-

тегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.

10. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

### References

1. Andriyuchuk, V. H. (1996). *Ekonomika ahrarynykh pidpryyemstv* [Economics of agricultural enterprises]: Textbook. Kyiv: UZMN. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiyuchuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv* [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiyuchuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].
4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiyuchuk, A. V. (2012). *Osnovni faktory vynyknennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh* [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].
5. Kolodiyuchuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). *Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi* [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].
6. Kolodiyuchuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky* [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini* [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].
7. Kolodiyuchuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). *Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny*

[Features of functioning of machine–building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Pismany, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). *Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu* [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche–Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). *Mizhnarodny stratehichnyy menedzhment* [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

10. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv* [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy* [Management of competitiveness of machine–building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovy visnyk NLTU Ukrainy*

[Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

#### **Дані про авторів**

**Молнар Олександр Сергійович,**

к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Калинич Вероніка Степанівна,**

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

**Зубанич Олена Миколаївна,**

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

#### **Data about the authors**

**Molnar Oleksandr,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

**Veronika Kalynych,**

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

**Olena Zubanych,**

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ОЛЬШАНСКА О. В., ПУЗИРЬОВА П. В., КОНСТАНТИНЕНКО Є. С. Вплив діяльності транснаціональних корпорацій на розвиток світової економіки.....	5
ЛЕБЕДА Т. Б. Людський капітал як фактор впливу на макроекономічну динаміку в Україні.....	11
БЕЗВЕРХИЙ К. В., ПЕТРАКОВСЬКА О. В. Сучасний стан нормативно – правового регулювання обліку в банках України.....	22
НІКОЛАЄНКО С. М. Методичні підходи до обґрунтування доцільності та вибору типу кластеру.....	30
РИБАКОВА Л. П., ЮГАС Е. Ф., СИМОЧКО М. І. Створення архітектури бази даних бухгалтерського обліку з метою прийняття стратегічних управлінських рішень.....	39

## Інноваційно-інвестиційна політика

КОВАЛЕНКО Н. В., ІЛЬІН В. Ю., ГІРНЯК К. М., ВЛАСЕНКО В. А. Управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації.....	45
ШАБРАНСЬКА Н. І. Аналіз стратегічних завдань в сфері освіти, що потребують наукової, технологічної та інноваційної підтримки.....	51
КОЛОДІЙЧУК А. В., ВАЖИНСЬКИЙ Ф. А. Зовнішнє середовище інформаційних технологій в системі торговельно-господарських відносин.....	61
ЛОЖАЧЕВСЬКА О. М., ОВЕЧКІНА О. А., ІВАНИШИН А. В., КОЛОДНЕНКО Н. В. Удосконалення організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу.....	66

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

СВІТЛИЧНА А. В., МИХАЙЛОВА О. С., ОВЧАРУК К. Р., БОНДАРЕНКО В. П. Особливості розвитку HR-бренд агенцій.....	73
КУДРЕНКО Н. В., БАЙ В. О. Основні засоби підприємств переробної промисловості: економічна сутність, облік, аналіз та відображення в звітності.....	81
ГАВРИЛКО П. П., КАГАНЕЦЬ-ГАВРИЛКО Л. П., ГУШТАН Т. В. Впровадження моделі формування готельної мережі як інтегрованої підприємницької структури.....	88
ПУЗИРЬОВА П. В., ХАЛІЛЯЄВА О. В., ОХРИМЕНКО С. О. Основи управління та планування зовнішньоекономічної діяльності експортно – імпортерських підприємств.....	94
ШАЦЬКА З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану.....	100
ГЕРЗАНИЧ В. М., ДРОЗДОВ Ю. Ю., ПАНЬКОВИЧ В. В. Конкуренція та конкурентоспроможність на ринку праці як чинники формування трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.....	105
ІЩЕЙКІН Т. Є., РОДЧЕНКО С. С., ЛЕЛЮК Н. Є., ЛЕВКОВСЬКА Т. А. Модель безпекового впливу важелів державного регулювання і світової глобалізації на процес енергозбереження підприємств в умовах діджиталізації.....	110
КЛИМЕНЧУКОВА Н. С., ГНАТЕНКО І. А., ГОРКУША О. В. Пріоритети формування методології інституціонального забезпечення підприємництва в інноваційній економіці за умов нестабільності.....	118

## Соціально-трудова проблеми

МОЛНАР О. С., КАЛИНИЧ В. С., ЗУБАНИЧ О. М. Фактори підвищення ефективності використання трудового потенціалу.....	123
---	-----

# CONTENT

---

## **Macro-economic aspects of modern economy**

OLSHANSKA O. V., PUZYROVA P. V., KONSTANTYNENKO Ye. S. The influence of the activities of transnational corporations on the development of the world economy.....	5
LEBEDA T. B. Human capital as a factor of influence on macroeconomic dynamics in Ukraine .....	11
BEZVERKHYY K. V., PETRAKOVSKA O. V. The current state of regulatory and legal regulation of accounting in banks of Ukraine .....	22
NIKOLAIENKO S. M. Methodical approaches to justifying the feasibility and choosing the type of cluster .....	30
RYBAKOVA L. P., YUHAS E. F., SIMOCHKO M. I. Creating an accounting database architecture for the purpose of making strategic management decisions .....	39

## **Innovation and investment policy**

KOVALENKO N. V., ILIN V. Yu., HIRNIAK K. M., VLASENKO V. A. Personnel management in the system for simulating the development of the safe innovative potential of the modern enterprise in the conditions of digitalization.....	45
SHABRANSKA N. I. Analysis of strategic tasks in the field of education requiring scientific, technological and innovative support .....	51
KOLODIYCHUK A. V., VAZHYNKY F. A. The external environment of information technologies in the system of trade and economic relations.....	61
LOZHACHEVSKA O. M., OVIECHKINA O. A., IVANYSHYN A. V., KOLODNENKO N. V. Improving the organizational culture of innovatively oriented enterprises in the context of security management of personnel development and quality management in the conditions of digitalization and modern marketing .....	66

## **Economic problems of development of branches and types of economic activity**

SVITLYCHNA A. V., MYKHAILOVA O. S., OVCHARUK K. R., BONDARENKO V. P. Features of the development of HR-brand agencies.....	73
KUDRENKO N. V., BAI V. O. Fixed assets of processing industry enterprises: economic essence, accounting, analysis and reporting.....	81
HAVRYLKO P. P., KAHANETS-HAVRYLKO L. P., HUSHTAN T. V. Implementation of the hotel chain formation model as an integrated business structure.....	88
PUZYROVA P. V., KHALILIAEVA O. V., OKHRIMENKO S. O. Fundamentals of management and planning foreign economic activities of export-import enterprises.....	94
SHATSKAYA Z. Ya. Current approaches to the management of enterprise staff under the conditions of the state of war.....	100
HERZANYCH V. M., DROZDOV Yu. Yu., PANKOVYCH V. V. Competition and competitiveness in the labor market as factors in the formation of the labor potential of agricultural enterprises .....	105
ISHCHEJKIN T. Ye., RODCHENKO S. S., LELYUK N. Ye., LEVKOVSKA T. A. A model of the security influence of state regulatory levers and world globalization on the energy saving process of enterprises in the conditions of digitalization.....	110
KLYMENCHUKOVA N. S., HNATENKO I. A., HORKUSHA O. V. Priorities of forming the methodology of institutional support of entrepreneurship in the innovative economy under conditions of instability.....	118

## **Social-labor problems**

MOLNAR O. S., KALYNYCH V. S., ZUBANYCH O. M. Factors for increasing the efficiency of the use of labor potential.....	123
---	-----

# До авторів збірника

## Шановні автори!

*Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
приймає до друку у збірнику  
«Формування ринкових відносин в Україні» статті з економічної тематики*

При подачі статті до редакції необхідно оформити її за поданими нижче правилами, а також ретельно перевірити текст на предмет виявлення граматичних, орфографічних, стилістичних та інших помилок!

1. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.
2. Обов'язковими є рецензія фахівця у відповідній галузі науки.
3. У статті відповідно до вимог ВАК необхідні такі елементи:  
Стаття має містити: індекс УДК, відомості про автора (ів) на трьох мовах;  
– назва статті та анотація на трьох мовах (українська, російська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність;  
– ключові слова на трьох мовах до 10 слів (українська, російська, англійська);  
– постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями;  
– аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;  
– формування цілей статті (постановка завдання);  
– виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;  
– висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку;  
– список використаних джерел (українською та англійською мовами).
4. Обсяг – від 8 до 16 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, лівє, правє – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська.
5. Прізвище, ініціали, науковий ступінь розміщуються у правій верхній частині аркуша.
6. Відомості про автора: адреса, контактний телефон (домашній, робочий).
7. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, то вони мають набиратися у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.
8. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, виконанні в інших програмах (такі як Excel, Corel Draw та ін.), то ці файли також додаються до статті в оригіналі програм, в яких вони виконані.
9. Графіки та діаграми можуть бути передані в графічних форматах: векторний – EPS, AI (шрифти переконвертовані в криві); растровий – TIF, 300 dpi, 256 кольорів сірого.
10. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.
11. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів.
12. Статті надаються на диску, або іншому електронному носії інформації до диска обов'язково додаються статті в роздрукованому і якісному вигляді Текст у електронному вигляді повинен відповідати тексту в надрукованому вигляді.
13. Статті не повинні містити приміток від руки та помарок, кожен лист статті підписується автором.
14. Посилання на джерела інформації є обов'язковими. Джерела подаються в кінці статті з основними вимогами до бібліографічних описів. Нумерація джерел вздовж тексту.
15. У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Сайт збірника наукових праць: <http://ndiime.org.ua/>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Редакційна колегія

# To the authors of the collection!

## Dear authors!

*State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
accepts economic articles for printing in the scientific collection  
«Market Relations Development in Ukraine»*

When submitting an article to the editorial board, it is necessary to compose it according to the following rules, as well as carefully check the text to detect grammar, spelling, stylistic and other errors!

1. The article should correspond to the thematic orientation of the collection.
2. The review of a specialist (doctor of sciences) in the relevant field of science is mandatory.
3. The following elements are required in the article in accordance with the requirements of the HAC:  
The article should contain: UDC bibliographic index, information about the author(s) in three languages;  
– the title of the article and an abstract in three languages (Ukrainian, Russian, English extended annotation), where the main idea of the article is clearly formulated and its relevance is substantiated;  
– keywords in three languages, up to 10 words (Ukrainian, Russian, English);  
– *problem statement in general* and its connection with important or practical tasks;  
– *analysis of recent researches and publications* in which the solution to this problem was initiated and author is based on them; the emphasis of previously unsettled parts of the general problem to which the article is devoted;  
– *formation of the goals of the article* (statement of the task);  
– *an outline of the main research material* with the full justification of the obtained scientific results;  
– *conclusions from this study* and prospects for further investigation in this direction.  
– *list of used sources, references*
4. Volume – from 8 to 16 pages, format A4 in interval 1,5. Fields: upper, lower, left, right – 2 cm. Paragraph – 5 characters. Font: Arial, size – 12. Language – Ukrainian.
5. The last name, initials, scientific degree are placed in the upper right of the sheet.
6. Information about the author: address, contact phone (home, work).
7. Articles, tables and formulas must be executed in Microsoft Word editor, if the article contains formulas, they should be typed in the Microsoft Equation formula editor that is Built-in to all versions of Word.
8. If the article contains graphs or charts, execution in other programs (such as Excel, Corel Draw, etc.), then these files are also added to the article in the original programs in which they are executed.
9. Charts and diagrams can be transmitted in graphic formats: vector – EPS, AI (fonts converted into curves); raster – TIF, 300 dpi, 256 colors gray.
10. Entries in the document must be made using the built-in features of the Word program.
11. The names of the files should correspond to the names of the authors.
12. Articles are provided on an electronic carrier, as well as necessarily added articles in printed and high-quality form. The text in electronic form must correspond to the text in printed form.
13. Articles should not contain handwritten notes and stamps, each article letter is signed by the author.
14. References to sources of information are mandatory. Sources are provided at the end of the article with the basic requirements for bibliographic descriptions. Numbering sources along the text.
15. In case of non-fulfillment of the above-mentioned requirements, the editorial board does not accept articles for printing.

The edition of the scientific collection is not responsible for the copyrights of the articles submitted for publication.

Inquiries by phone: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80  
Website of scientific bulletin: <http://dndiime.org.ua/>; e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

Editorial team

**Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць**

**№10 (257) 2022 р.**

**Періодичність – щомісячник**

Головний редактор Студінська Г.Я.  
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 29.10.2022 р.  
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний  
Ум. друк. аркушів 15,58.  
Гарнітура Europe. Наклад 100 прим.

Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки  
Свідоцтво про державну реєстрацію: Серія КВ 22545–12443ПР від 20.02.2017 р.  
Адреса редакції: 01014, м. Київ, бул. Дружби Народів, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)

**State Research Institute of Informatization and Economic Modeling**

# **MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

**Collection of scientific works**

**No.10 (257) 2022**

**Frequency – monthly**

Editor-in-Chief G. Studinska  
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 29.10.2022.  
Format 60\*84. 1/8. Paper offset  
Conditional Printed Sheets 15,58.  
Headset Europe. Circulation 100 copies

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling  
Certificate of state registration of printed mass media  
Series KV 22545–12445PR from 02.20.2017  
Editorial address, 01014, m. Kyiv, bul. Druzhby Narodiv, 38  
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)