

ISSN 2409-9260 (Print)  
ISSN 2415-3869 (Online)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ МОЛОДИХ НАУКОВЦІВ

**НАУКОВИЙ ВІСНИК**  
*Одеського національного економічного університету*

Збірник наукових праць

**№ 3-4 (292-293), 2022**

Виходить 10-12 разів на рік (5-6 випусків) • Заснований у грудні 1994 р.

Одеса  
2022

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

### Головний редактор

Коваленко Вікторія Володимирівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна

### Заступники головного редактора

Слатвінська Марина Олександрівна, доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна,

Літвінов Олександр Сергійович, доктор екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна,

### Технічний редактор

Кулікова Єлизавета Олександрівна, викладач, фахівець I категорії, Одеський національний економічний університет, Україна

Амброзі Маріан Маріанович кандидат філософських наук, доцент, Коледж міжнародного бізнесу ISM Словачина в Пряшеві (Словачина), Андрашик Ладислава доктор технічних наук, професор, Словацький технологічний університет (Словачина), Божинова Маріяна доктор екон. наук, професор, Академія економіки ім. Д. А. Ценова, Республіка Болгарія, Бухтіарова Аліна Геннадіївна кандидат екон. наук, доцент, Сумський державний університет, Україна, Валігура Володимир Андрійович кандидат екон. наук, доцент, Західноукраїнський національний університет, Васильчизин Олександра Богданівна доктор екон. наук, доцент, Західноукраїнський національний університет, Україна, Гончаренко Олена Миколаївна доктор екон. наук, професор, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, (Сучава, Румунія), Гудзь Тетяна Павлівна доктор екон. наук, доцент, Вищий навчальний заклад Укоопспілки, Полтавський університет економіки і торгівлі, Україна, Даниліна Світлана Олексіївна кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Єрмакова Ольга Анатоліївна доктор екон. наук, професор, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Жаворонюк Артур Віталійович кандидат екон. наук, доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Жердецька Лілія Вікторівна доктор екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Заротіадіс Прігоріс кандидат екон. наук, доцент Університет Аристотеля в Салоніках, Греція, Збрицька Тетяна Петрівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Зеленка Владімір кандидат екон. наук., доцент, Вища школа економіки у Празі, Чеська Республіка, Кетнерс Карліс доктор екон. наук, професор, Банківська вища школа бізнесу і фінансів, Латвійська Республіка, Кузіна Руслана Віллівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Кузнєцова Інна Олексіївна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Лайко Олександр Іванович доктор екон. наук, старший науковий співробітник, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, Лоханова Наталія Олексіївна доктор екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Маркс-Бельська Рената кандидат екон. наук., доцент, Вармінсько-Мазурський університет в Ольштині, Республіка Польща, Меджибовська Наталія Семенівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Мельник Леонід Васильович доктор екон. наук, доцент, Національний університет водного господарства та природокористування, Україна, Міхальчук Камелія-Каталіна, кандидат екон. наук, доцент, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, (Сучава, Румунія), Мурушудлі Фахри Фуад огли доктор філософії з економіки, докторант кафедри фінансів і фінансових інститутів Азербайджанського державного економічного університету (Азербайджан), Нездоймінов Сергій Георгійович кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Онищенко Світлана Володимирівна доктор екон. наук, професор, Національний Університет «Полтавська політехніка ім. Ю. Кондратюка, Україна, Пантелєєва Наталія Миколаївна доктор екон. наук, професор, Черкаський науково-навчальний інститут Університету банківської справи, Паглатой Олександр Євгенович кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Семенова Валентина Григорівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Сергєєва Олена Степанівна кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Слободяник Юлія Борисівна доктор екон. наук, професор, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана, Україна, Сментина Наталія Валентинівна доктор екон. наук, професор, Одеський національний економічний університет, Україна, Тульвінські Міхаєла кандидат екон. наук, доцент, Сучавський університет імені Штефана чел Маре, (Сучава, Румунія), Уханова Інна Олегівна кандидат екон. наук, доцент, Одеський національний економічний університет, Україна, Шелудько Сергій Андрійович, кандидат екон. наук, доцент, провідний фахівець Департаменту оцінки та заставних операцій ПАТ АБ "Південний", Україна, Школьнік Інна Олександрівна доктор економічних наук, професор, Сумський державний університет, Україна

<b>Міжнародна представленість та індексація:</b> Index Copernicus International (ICV 2018: 75.22). Google Scholar (h-індекс - 10). Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef. Dimensions. Реферативна база даних «Україніка наукова». Український реферативний журнал «Джерело». Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. Електронний репозитарій Одеського національного економічного університету.	<b>Засновник та видавець:</b> Одеський національний економічний університет <b>Свідоцтво про Державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:</b> Серія KB № 20991-10791 ПР від 18 серпня 2014 р. (перереєстрація) <b>Включено до категорії «Б» в «Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі наказу Міністерства освіти і науки України від 02.07.2020 р. № 886</b> <b>Адреса редакції та видавця:</b> 65082, м. Одеса, вул. Гоголя, 18, ауд. 110, Одеський національний економічний університет, науково-редакційний відділ, тел.: (+38048) 777-89-16 e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua web-site: <a href="http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php">http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php</a>
--	---

## ЗМІСТ

### ***МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ***

Данильчак Анжеліка	
Сучасні підходи щодо встановлення сутності поняття матеріального потоку.....	10
Васильченко Кирило, Листопад Нікіта	
Розширення можливостей моделювання економічних процесів з використанням сучасного програмного забезпечення.....	17
Меджибовська Наталія	
Конкурентні закупівлі в прозого: сучасний стан і перспективи розвитку.....	22
Шиян Наталія, Ковальова Олена	
Окремі аспекти формування і розвитку системи контролінгу на підприємстві.....	30

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

Варналій Захарій	
Детермінанти фінансування закладів вищої освіти України в умовах сучасних викликів.....	38
Гончар Катерина	
Науково-методичний підхід до кластеризації системно важливих банків за їх схильністю до операційного ризику.....	46
Іванов Ілля	
Формування інвестиційного портфеля відкритих інститутів спільного інвестування: теорія та практика.....	53
Черкасова Марія	
Трансформація маркетингової стратегії банку в умовах цифровізації.....	61

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

Саєнсус Марія	
Управління бізнес-процесами в епоху інноваційної конкуренції підприємств в індустрії гостинності.....	68
Стасюк Ольга	
Основні тенденції ринку вантажних залізничних перевезень України.....	74
Зубкова Аліна, Макаренко Анастасія, Місюня Руслан, Майгурова Дарія, Водяхіна Маргарита, Ігнатова Анастасія	
Вибір між сталим розвитком та корпоративною соціальною відповідальністю у міжнародному бізнесі.....	81
Князева Олена	
Стратегічні вектори економічного розвитку країни у післявоєнний час.....	94

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

Карпачова Ольга	
Аудит розкриття інформації у примітках щодо оренди за вимогами МСФЗ.....	101

### ***ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА***

Нездоймінов Сергій	
Сучасний розвиток інфраструктури міжнародного круїзного ринку.....	107

### ***МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ***

Тарасевич Наталія	
Розвиток зовнішньої торгівлі аграрною продукцією в одеському регіоні.....	114

ISSN 2409-9260 (Print)  
ISSN 2415-3869 (Online)

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
ODESSA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY  
ALL—UKRAINIAN ASSOCIATION OF YOUNG SCIENTISTS

**SCIENTIFIC BULLETIN**  
*of Odessa National Economic University*  
Collection of Scientific Works

**№ 3-4 (292-293), 2022**

Published 10-12 times a year (5-6 issues) • Founded in December 1994

Odessa  
2022

## EDITORIAL BOARD

### *Editor-in-Chief*

**Kovalenko Victoria**, D.Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Banking, Odessa National University of Economics, Ukraine

### *Deputies of Editor-in-Chief*

**Slatvinska Maryna**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine,

**Litvinov Oleksandr**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine,

### *Proofreader editor*

**Kulikova Yelizaveta**, lecturer, specialist of the 1st category, Odessa National Economic University, Ukraine

**Ambrose Marian** Cand. Sc. (Phil.), Assoc. Prof., College of International Business ISM Slovakia in Prešov (Slovakia), **Bozhinova Mariyana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., D.A. Tsenov Academy of Economics, Republic of Bulgaria, **Bukhtiarova Alina**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Sumy State University, Ukraine, **Valihura Volodymyr**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, **Vasylchyshyn Alexandra**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., West Ukrainian National University, Ukraine, **Goncharenko Olena**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Gorovyi Dmytro**, Doctor of Economics, Professor, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv, Ukraine, **Grosu Veronica** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Stefan cel Mare University of Suceava, (Suceava, Romania), **Hudz Tetiana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Poltava University of Economics and Trade, Ukraine, **Ermakova Olga**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Institute of Market Problems And Economic-Ecological Research of the NAS of Ukraine, **Zhavoronok Artur** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Yuriy Fedkovych National University, Ukraine, **Zherdetska Liliia**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Zarotiadis Grigoris** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof. Aristotle University of Thessaloniki, Greece, **Zbritskaya Tatiana** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Zelenka Vladimir**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., University of economics Prague, Czech Republic, **Ketners Karlis**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., BA School of Business and Finance, Republic of Latvia, **Kuzina Ruslana** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Kuznetsova Inna**, Doctor of Economics, Professor, Head Department of Management, Odessa National Economics University, Ukraine, **Laiko Oleksandr**, Dr. Sc. (Econ.), Senior Scientific Associate, Institute of Market Problems And Economic-Ecological Research of the NAS of Ukraine, **Lokhanova Nataliia**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Marks-Bielska Renata**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., University of Warmia and Mazury in Olsztyn, Poland, **Medzhibovcka Nataliia** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Melnik Leonid Vasylivych** Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., National University of Water Management and Environmental Sciences, Ukraine, **Mikhalechuk Kamelia-Katalina**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava (Suceava, Romania), **Murshudli Fakhri Fuad** Ph.D. (Econ.), Doctoral student of the Department of finance and Financial Institutions, Azerbaijan State University of Economics, Azerbaijan, **Nezdoymynov Sergii** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Onyshchenko Svitlana**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Ukraine, **Panteleeva Nataly** Dr. Sc. (Econ.), Prof., Cherkasy Research and Training Institute of the University of Banking, Ukraine, **Semenova Valentyna**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Slobodianyuk Yuliia**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Kyiv national economic university named after Vadym Hetman, Ukraine, **Smentyna Nataliia**, Dr. Sc. (Econ.), Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Tulvinschi Mikhaela** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Stefan cel Mare University of Suceava (Suceava, Romania), **Ukhanova Inna** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Khomutenko Alla**, Dr. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Ciubotariu Marius** Cand. Sc. (Econ.), lecturer, Stefan cel Mare University of Suceava (Suceava, Romania), **Shykina Olga** Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine, **Sheludko Sergii**, Cand. Sc. (Econ.), Assoc. Prof., Odessa National Economic University, Ukraine

#### **International Abstracting and Indexing:**

Index Copernicus International (ICV 2018: 75.22).  
Google Scholar (h-index - 10).  
Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef.  
Dimensions.  
Reference database «Ukrainika Naukova». Ukrainian abstract journal «Dzherelo».  
Vernadsky National Library of Ukraine.  
Electronic repository of the Odessa National Economic University.

#### **Founder and publisher:**

Odessa National Economic University

#### **Certificate of State Registration of the Print Media:**

Series KV No. 20991-10791PR dated August 18, 2014 (re-registration)  
**Included in the category “B” in the “List of scientific professional publications of Ukraine” in which the results of dissertations for the degree of Doctor of Sciences and Candidate of Sciences can be published** on the basis of the direction of the Ministry of Education and Science of Ukraine from 02.07.2020 № 886

#### **Editorial and publisher address:**

18, Hoholia str., room 110, Odessa, 65082, Odessa National Economic University, Scientific and editorial department,  
tel. (\*38048) 777-89-16  
e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua  
website: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php>

© Odessa National Economic University, 2022

## CONTENTS

### ***MANAGEMENT AND BUSINESS ADMINISTRATION***

Danylchak Anzhelika	
Modern approaches to establishing the essence of the concept of material flow.....	10
Vasylchenko Kyrylo, Lystopad Nikita	
Expanding the possibilities of economic processes modeling with modern software.....	17
Medzhybovska Nataliia	
Competitive procurement in prozorro: current state and prospects of development.....	22
Shiyan Nataliia, Kovalova Olena	
Aspects of formation and development of the control system within the enterprises.....	30

### ***FINANCE, BANKING AND INSURANCE***

Varnalii Zakharii	
Determinants of financing higher institutions education of Ukraine in the conditions of modern challenges.....	38
Gonchar Kateryna	
Scientific and methodological approach to clusterization of systematically important banks by their operational risk proposition.....	46
Ivanov Illia	
Formation of investment portfolio of open collective investment institutions: theory and practice.....	53
Cherkasova Mariia	
Transformation of the bank's marketing strategy in the conditions of digitalization.....	61

### ***MARKETING, ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND EXCHANGE ACTIVITIES***

Saiensus Mariia	
Management of business processes in the era of innovative competition of enterprises in the hospitality industry.....	68
Stasiuk Olga	
Main market trends of freight rail transportation of Ukraine.....	74
Zubkova Alina, Makarenko Anastasia, Misiunia Ruslan, Maihurova Daria, Vodiakhina Marharyta, Ihnatova Anastasiia	
The choice between sustainable development and corporate social responsibility in international business.....	81
Князева Олена	
Стратегічні вектори економічного розвитку країни у післявоєнний час.....	94

### ***ANALYSIS, AUDIT, ACCOUNTING AND TAXATION***

Kniazieva Olena	
Strategic vectors of the country's economic development in the post-war.....	101

### ***ECONOMICS OF TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS***

Nezdoymynov Sergey	
Modern development of the infrastructure of the international cruise market.....	107

### ***INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS***

Tarasevych Nataliia	
Development of foreign trade in agricultural products of Odessa region.....	114

ISSN 2409-9260 (Print)  
ISSN 2415-3869 (Online)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ  
ОДЕССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ВСЕУКРАИНСКАЯ АССОЦИАЦИЯ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ

**НАУЧНЫЙ ВЕСТНИК**  
*Одесского национального экономического*  
*университета*  
Сборник научных трудов

**№ 3-4 (292-293), 2022**

Выходит 10-12 раз в год (5-6 выпусков) • Основан в декабре 1994 г.

Одесса  
2022



## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

### Главный редактор

Коваленко Виктория Владимировна, доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина

### Заместители главного редактора

Слатвинская Марина Александровна, доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет,

Украина, Литвинов Александр Сергеевич доктор экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина,

### Технический редактор

Куликова Елизавета Александровна, преподаватель, специалист I категории, Одесский национальный экономический университет, Украина

**Амбрози Мариан Марианович** кандидат философских наук, доцент, Коледж международного бизнеса ISM Словакия в Пряшеве (Словакия), **Андрашик Ладислава** доктор экон. наук, профессор, Словацкий технологический университет (Словакия), **Божинова Мариана** доктор экон. наук, профессор, Академия экономики им. Д. А. Ценова, Республика Болгария, **Бухтиярова Алина Геннадьевна** кандидат экон. наук, доцент, Сумской государственный университет, Украина, **Валигура Владимир Андреевич** кандидат экон. наук, доцент, Западноевропейский национальный университет, Украина, **Васильчишин Александра Богдановна** доктор экон. наук, доцент, Западноевропейский национальный университет, Украина, **Гончаренко Елена Николаевна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Горняк Ольга Васильевна** доктор экономических наук, профессор, Одесский национальный университет им.И.И.Мечникова, **Горовый Дмитрий Анатольевич** доктор экон. наук, профессор, Харьковский технический университет «Харьковский политехнический институт», Украина, **Гросу Вероника** доктор экон. наук, профессор, Сучавский университет имени Штефана чел Маре, (Сучава, Румыния), **Гудзь Татьяна Павловна** доктор экон. наук, доцент, Высшее учебное заведение Укрпрофсоюза, Полтавский университет экономики и торговли, Украина, **Данилина Светлана Алексеевна** кандидат экон.наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Ермакова Ольга Анатольевна** доктор экон. наук, профессор, Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, **Жаворонок Артур Витальевич** кандидат экон. наук, доцент, Черновецкий национальный университет имени Юрия Федьковича, **Жердецкая Лилия Викторовна** доктор экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Заротиадис Григорис** кандидат экон. наук, доцент Университет Аристотеля в Салониках, Греция, **Збрицкая Татьяна Петровна** кандидат экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Зеленка Владимир** кандидат экон. наук., доцент, Высшая школа экономики в Праге, Чешская Республика, **Кетнерс Карлис** доктор экон. наук, профессор, Банковская высшая школа бизнеса и финансов, Латвийская Республика, **Кузина Руслана Вілевна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Кузнецова Инна Алексеевна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Лайко Александр Иванович** доктор экон. наук, старший научный сотрудник, Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, **Лоханова Наталья Алексеевна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Маркс-Бельская Рената** кандидат экон. наук., доцент, Варминско-Мазурский университет в Олштинне, Республика Польша, **Меджибовская Наталия Семеновна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Мельник Леонид Васильевич** доктор экон. наук, доцент, Национальный университет водного хозяйства и природопользования, Украина, **Михальчук Камелия-Каталина**, кандидат экон. наук, доцент, Сучавский университет имени Штефана чел Маре, (Сучава, Румыния), **Муршудли Фахри Фуад оглы** доктор философии по экономике, докторант кафедры финансов и финансовые институты Азербайджанского государственного экономического университета (Азербайджан), **Нездойминов Сергей Георгиевич**, кандидат экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Онищенко Светлана Владимировна** доктор экон. наук, профессор, Национальный Университет «Полтавская политехника им. Ю. Кондратюка», Украина, **Пантелеева Наталья Николаевна** доктор экон. наук, профессор, Черкасский научно-учебный институт Университета банковского дела, Патлатой Александр Евгеньевич кандидат экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Семенова Валентина Григорьевна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Сергеева Елена Степановна** кандидат экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Слободяник Юлия Борисовна** доктор экон. наук, профессор, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана, Украина, **Сментына Наталья Валентиновна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Тувльинсчи Михаела** кандидат экон. наук, доцент, Сучавский университет имени Штефана чел Маре, (Сучава, Румыния), **Уханова Инна Олеговна** кандидат экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Хомутенко Алла Витальевна** доктор экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Чоботару Мариус-Сорин** кандидат экон. наук, лектор, Сучавский университет имени Штефана чел Маре, (Сучава, Румыния), **Шикина Ольга Владимировна** кандидат экон. наук, доцент, Одесский национальный экономический университет, Украина, **Шелудько Сергей Андреевич**, кандидат экон. наук, доцент, ведущий специалист Департамента оценки и залоговых операций ПАТ АБ "Південний", Украина, **Школьник Инна Александровна** доктор экон. наук, профессор, Одесский национальный экономический университет, Украина

#### Международная представленность и индексация:

Index Copernicus International (ICV 2018: 75.22).  
Google Scholar (h-индекс - 10).  
Open Ukrainian Citation Index (OUCI). CrossRef.  
Dimensions.  
Реферативная база данных «Україніка наукова».  
Украинский реферативный журнал «Джерело».  
Национальная библиотека Украины им. В.И. Вернадского.  
Электронный репозиторий Одесского национального экономического университета.

#### Основатель и издатель:

Одесский национальный экономический университет  
**Свидетельство о Государственной регистрации печатного средства массовой информации:**  
Серия KB № 20991-10791 ПР от 18 августа 2014 р. (перерегистрация)  
**Включен в категорию «Б» в «Перечне научных профессиональных изданий Украины, в которых могут публиковаться результаты диссертационных работ на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук»**  
на основании приказа Министерства образования и науки Украины от 02.07.2020 г. № 886  
**Адрес редакции и издателя:**  
65082, г. Одесса, ул. Гоголя, 18, ауд. 110,  
Одесский национальный экономический университет,  
научно-редакционный отдел, тел.: (+38048) 777-89-16  
e-mail: visnik.nauka@oneu.edu.ua  
website: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/index.php>  
© Одесский национальный экономический университет, 2022



## СОДЕРЖАНИЕ

### ***МЕНЕДЖМЕНТ И БИЗНЕС-АДМИНИСТРИРОВАНИЕ***

Данильчак Анжелика	
Современные подходы по установлению сущности понятия материального потока.....	10
Васильченко Кирилл, Листопад Никита	
Расширение возможностей моделирования экономических процессов с использованием современного программного обеспечения.....	17
Меджибовская Наталья	
Конкурентные закупки в прозого: современное состояние и перспективы развития.....	22
Шиян Наталья, Ковалева Елена	
Отдельные аспекты формирования и развития системы контролинга на предприятии.....	30

### ***ФИНАНСЫ, БАНКОВСКОЕ ДЕЛО И СТРАХОВАНИЕ***

Варналий Захарий	
Детерминанты финансирования учреждений высшего образования Украины в условиях современных вызовов.....	38
Гончар Екатерина	
Научно-методический подход к кластеризации системно важных банков за их склонностью к операционного риска.....	46
Иванов Илья	
Формирование инвестиционного портфеля открытых институтов совместного инвестирования: теория и практика.....	53
Черкасова Мария	
Трансформация маркетинговой стратегии банка в условиях цифровизации.....	61

### ***МАРКЕТИНГ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО, ТОРГОВЛЯ И БИРЖЕВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ***

Саенсус Мария	
Управления бизнес-процессами в эпоху инновационной конкуренции предприятия в индустрии гостеприимства.....	68
Стасюк Ольга	
Основные тенденции рынка грузовых железнодорожных перевозок Украины.....	74
Зубкова Алина, Макаренко Анастасия, Мисюня Руслан, Майгурова Дария, Водяхина Маргарита, Игнатова Анастасия	
Выбор между устойчивым развитием и корпоративной социальной ответственностью в международном бизнесе.....	81
Князева Елена	
Стратегические векторы экономического развития страны в послевоенное время.....	94

### ***АНАЛИЗ, АУДИТ, УЧЕТ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ***

Карпачова Ольга	
Аудит розкрытия информации в примечаниях по поводу аренды по требованиям МСФЗ.....	101

### ***ЭКОНОМИКА ТУРИЗМА И ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОЕ ДЕЛО***

Нездойминов Сергей	
Современное развитие инфраструктуры международного круизного рынка.....	107

### ***МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ***

Тарасевич Наталья	
Развития внешней торговли аграрной продукцией в одесском регионе.....	114

## ~ МЕНЕДЖМЕНТ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ~

УДК 005:338.3

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-10-16

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВСТАНОВЛЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ  
МАТЕРІАЛЬНОГО ПОТОКУ

**Данильчак А. І.**, аспірантка кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: a\_penova2015@ukr.net  
ORCID:0000-0002-0696-6442

***Анотація.** У статті досліджено авторські підходи щодо трактування поняття матеріального потоку. Метою статті є встановлення сутності поняття «матеріальний потік» на основі систематизації наукових підходів до його тлумачення. У дослідженні використано системний підхід та такі методи, як групування, порівняння, аналіз, узагальнення. На основі аналізу наукових джерел з обраної тематики виділено два наукові підходи щодо визначення сутності матеріального потоку: акцент на переміщенні сировини та акцент на русі матеріальних ресурсів. Для розкриття змісту поняття наведено основні характеристики матеріальних потоків, що надаються різними авторами. За результатами систематизації виявлених визначень та аналізу ключових характеристик матеріального потоку визначено його сутність. Встановлено, що матеріальний потік є сукупністю та рухом всіх матеріальних ресурсів підприємства, таких як сировина, матеріали, продукція незавершеного виробництва, які належать до певного інтервалу часу, послідовно проходять через операції, перетворюючись у готову продукцію.*

***Ключові слова:** матеріальний потік, операційний процес, виробничий процес, виробництво, управління.*

MODERN APPROACHES TO ESTABLISHING THE ESSENCE OF THE  
CONCEPT OF MATERIAL FLOW

**Danylchak Anzhelika**, Postgraduate Student of Management of Organizations Department, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine  
e-mail: a\_penova2015@ukr.net  
ORCID:0000-0002-0696-6442

***Abstract.** The article considers author's interpretations of modern domestic and foreign scientists concerning the definition of the essence of the concept of material flow. The purpose of the article is to establish the essence of the concept of «material flow» on the basis of systematization of scientific approaches to its interpretation. The study used a systematic approach and methods such as grouping, comparison, analysis, generalization. As a result of research of scientific literature on the chosen subject, namely interpretation of essence of the concept of a material stream offered by modern scientists, lack of unity of scientific views in this question is defined. Based on the analysis of scientific sources on the selected topic, two scientific approaches to determining the essence of material flow are identified: the emphasis on the movement of raw materials and the emphasis on the movement of material resources. To reveal the meaning of the concept revealed the main characteristics of material flows, identified by different authors, namely the dimensional characteristics, weight characteristics, physico-chemical characteristics, terms of insurance, financial (cost) characteristics, nomenclature, range, the length of the path, movement time, speed of movement. According to the results of systematization of the identified definitions and analysis of key characteristics of material flow, its essence is established. It is established that the material flow is the totality and movement of all material resources of the enterprise, such as raw materials, materials, products of work in progress, which belong to a certain time interval, consistently go through operations, becoming finished products.*

***Key words:** material flow, operational process, production process, production, management.*

**JEL Classification: M110.**

**Постановка проблеми.** Одним з джерел досягнення конкурентних переваг підприємства є процес управління операціями. Формування операційної стратегії виявляється у прийнятті рішень, що пов'язані з розробкою виробничого процесу та інфраструктури для його підтримки. Рішення, що стосуються процесу, полягають у встановленні технології, способу розміщення процесу у часі та просторі, виборі системи управління товарно-матеріальними запасами. Ключовими елементами останньої є матеріальні потоки підприємства. Для розуміння особливостей їх формування вважаємо за доцільне проаналізувати наявні в науковій літературі підходи щодо трактування сутності поняття матеріального потоку та визначити його основні характеристики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних питань формування

матеріальних потоків присвячені науковій праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, особливості формування матеріальних потоків у логістичних системах досліджено у здобутках вчених А. І. Сухомлінова, В. Г. Алькеми, О. С. Кириченко, С. А. Філатова, Н. Р. Струка [1-3]. Ключові характеристики матеріальних потоків наведено у наукових працях Л. С. Безугли, Н. І. Юрченко, Т. В. Ільченко, Д. В. Воловик, Н. О. Селезньової [4, 5]. Класифікаційні підходи до матеріальних потоків розглянуто вченими О. І. Гарафоновою, Н. М. Плієвою, Н. В. Мельниковою [6-8]. Незважаючи на значні досягнення вчених у цьому напрямку, є питання, які потребують подальших досліджень.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Дослідження трактувань сутності поняття матеріального потоку сучасними вітчизняними та зарубіжними науковцями дозволяє стверджувати, що відсутня єдність наукових поглядів у цьому питанні.

**Мета дослідження.** Метою дослідження є встановити сутність поняття «матеріальний потік» на основі систематизації наукових підходів до його тлумачення.

**Основний матеріал.** Важливою умовою ефективного функціонування організації є раціональне управління матеріальними потоками, які є ключовими елементами здійснення операційної діяльності підприємства. Дослідження літературних джерел з обраної тематики дозволяє виділити два наукові підходи щодо визначення сутності поняття матеріального потоку.

Представниками першого наукового підходу є вчені [1, с. 1; 2, с. 63; 3, с. 4-6; 5, с. 5; 12, с. 20], які у визначеннях поняття «матеріальний потік» роблять акцент на переміщенні сировини, що необхідна підприємству для здійснення виробничої діяльності.

Так, автори В. Г. Алькема, О. С. Кириченко та С. А. Філатов [2, с. 63] відзначають, що сутність матеріального потоку полягає у русі сировини, яка необхідна підприємству для виробництва продукції та з часом, в обмін на фінансовий потік, надходить у споживання.

Погоджуються з наведеним вище дослідники [1, с. 1; 5, с. 5; 12, с. 20], які вважають, що матеріальні потоки утворюються внаслідок стандартних операцій виробництва, починаючи від первинного джерела сировини, послідовно змінюючи уречевлену форму та надходячи до кінцевого споживача.

Крім того, деякі вчені [12, с. 20] підкреслюють, що таке переміщення матеріальних потоків може здійснюватись як між різними підприємствами, так і всередині одного суб'єкта господарювання.

У науковій праці Н. Р. Струка [3, с. 4-6] наголошується, що рух матеріального потоку забезпечується просуванням сировини від початкового пункту – складу сировини до кінцевого пункту – споживача та супроводжується комплексом таких процесів як транспортування, складування, зберігання у конкретних періодах часу.

У рамках другого наукового підходу дослідниками [4, с. 32; 8, с. 3-4; 9, с. 4; 10, с. 2; 11, с. 6; 13, с. 3; 14, с. 26; 15, с. 1] наголошено на тому, що сутність поняття матеріального потоку полягає в сукупності та русі всіх матеріальних ресурсів, що є на підприємстві. Останні включають сировину, матеріали, продукцію незавершеного виробництва, які проходять через різні операції та, належачи до певного проміжку часу, перетворюються на готову продукцію.

У деяких джерелах [9, с. 4; 13, с. 3] зроблено акцент на тому, що матеріальний потік формується із сукупності матеріальних запасів, а саме сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, а з часом і готової продукції, що просуваються через логістичні та технологічні операції такі як транспортування, складування, вантажопереробка у функціональних підсистемах постачання, підтримки виробництва та збуту.

Метою управління матеріальними потоками є скорочення логістичних витрат, підвищення рівня прибутковості та загальної ефективності підприємства [9, с. 4; 11, с. 6].

Окрім наведеного вище, ефективне управління матеріальними потоками, на думку О. О. Кучмєєва [13, с. 3], сприятиме підвищенню якості обслуговування споживачів та оптимізації рівня запасів, чого можна досягти завдяки оптимізації використання матеріалів, а також виробничих, складських та транспортних потужностей підприємства.

Вчені Н. В. Мельникова та Н. А. Ковалева [8, с. 3-4; 14, с. 26] розуміють під матеріальним потоком сукупність всіх товарно-матеріальних цінностей підприємства, що належать до певного часового інтервалу та поетапно проходять логістичні й виробничі операції. Науковці вважають, що матеріальним потокам притаманна різноманітність, тому вони характеризуються низкою якісних та кількісних параметрів. Зокрема, до останніх належать частота переміщення, інтенсивність та обсяг переміщення за одиницю часу. Якісні параметри включають доступність, відчутність, надійність тощо.

Погоджуючись з тим, що сутність матеріального потоку полягає у взаємозв'язку товарно-матеріальних цінностей підприємства, автори згаданої наукової праці [4, с. 32] підкреслюють, що кожному матеріальному потоку відповідає інформаційний потік.

Трактуючи матеріальний потік, як безперервно взаємопов'язаний та постійний процес руху матеріальних ресурсів, що включають, сировину, матеріали, продукцію незавершеного виробництва та готову продукцію, дослідники цієї проблеми [15, с. 6] також зазначають, що, крім інформаційного потоку, матеріальний потік пов'язаний і з фінансовим потоком.

За результатами систематизації підходів щодо трактування сутності поняття «матеріальний потік» складемо аналітичну таблицю (табл. 1).

Таблиця 1

Авторські підходи щодо трактування сутності поняття «матеріальний потік»

Автори	Визначення матеріального потоку
1	2
<i>Акцент на переміщенні сировини</i>	
А. І. Сухомлінов [1, с. 1]	Матеріальний потік є переміщенням сировини під час виробничого процесу.
В. Г. Алькема, О. С. Кириченко, С. А. Філатов [2, с. 63]	Матеріальний потік – це вся сировина, яку організація переміщує для виробництва своїх продуктів.
О. В. Безсмертна, О. О. Мороз, Т. М. Білоконь, І. В. Шварц [12, с. 20]	Матеріальний потік починається від постачання сировини, яка, проходячи через всі операції, послідовно направляється до споживачів.
Н. Р. Струк [3, с. 4-6]	Матеріальний потік є сукупністю елементів, що потрібні підприємству для виробництва продукції, та характеризується станом їх руху у просторі та часі.
Н.О. Селезньова [5, с. 5]	Матеріальний потік є сукупністю предметів діяльності організації, необхідних для виробництва, які, змінюючи послідовно свою форму, у процесі виробництва перетворюються на готову продукцію.
<i>Акцент на русі матеріальних ресурсів</i>	
Н. В. Трушкіна [11, с. 6]	Матеріальний потік – це безперервний рух сукупності всіх видів матеріальних ресурсів, а саме продукції незавершеного виробництва, сировини, готової продукції.
І. М. Вахович, Ю. В. Волинчук, І. М. Пушкарчук [9, с. 4]	Матеріальний потік представляє собою сукупність та рух матеріальних запасів, що є на підприємстві, а саме виробничих запасів (сировини, матеріалів, комплектуючих виробів), продукції незавершеного виробництва, готової продукції.
Т. О. Загорна, А. В. Полднева [10, с. 2]	Матеріальний потік є рухом різних товарно-матеріальних цінностей, що є на підприємстві, таких як сировина, матеріали, готова продукція.
О. О. Кучмеєв [13, с. 3]	Матеріальний потік є сукупністю матеріальних запасів у функціональних підсистемах постачання, виробництва та збуту продукції протягом певного проміжку часу.

Л. С. Безугла, Н. І. Юрченко, Т. В. Ільченко, І. М. Пальчик, Д. В. Воловик [4, с. 32]	Матеріальний потік – це всі товарно-матеріальні цінності підприємства, що проходять поетапно різні операції і віднесені до конкретного інтервалу часу.
Н. В. Мельникова, В. В. Благой [8, с. 3-4]	Матеріальний потік – взаємозв’язок товарно-матеріальних цінностей, що поетапно проходять логістичні та виробничі операції та належать до певного проміжку часу.
Н.А. Ковалева [14, с. 26]	Матеріальний потік є товарно-матеріальними цінностями підприємства, які переміщуються через виробничі та логістичні операції.
Ю. С. Залознова [15, с. 1]	Матеріальний потік являє собою всі види матеріальних ресурсів (виробничі запаси, продукція незавершеного виробництва, готова продукція), що надходять до підприємства, змінюються та рухаються через етапи постачання, виробництва товарів або надання послуг.

*Джерело: складено автором*

Не применшуючи значення наукових розробок цих авторів щодо сутності поняття матеріального потоку, для її визначення вважаємо за доцільне проаналізувати основні характеристики матеріальних потоків.

Варто підкреслити, що нині відсутня однаковість думок науковців щодо виділення характеристик матеріальних потоків. Як правило, автори пропонують власний перелік цих характеристик, що відрізняється від інших варіантів за кількістю та складом.

Так, до основних характеристик матеріальних потоків одні вчені [16,

с. 71-72; 17, с. 33] відносять габаритні параметри, до яких включають загальну площу, лінійні розміри та вагові параметри, до яких належать загальна маса, вага брутто та нетто.

Інші дослідники [12, с. 21] доповнюють перелік характеристик матеріального потоку такими, як фізико-хімічні характеристики, умови страхування та характеристики, пов’язані з переміщенням потоку (швидкість переміщення, довжина шляху тощо).

Деякі автори [7, с. 8] до фізико-хімічних характеристик та умов страхування додають такі ключові характеристики матеріального потоку, як номенклатура, асортимент, а також фінансові характеристики.

Дослідники цієї проблеми також систематизують перелік характеристик матеріальних потоків [3, с. 6; 14, с. 26], поділяючи їх на ті, що відображають фізичні особливості матеріального потоку та ті, що описують організаційно-економічні особливості здійснення логістичної діяльності. До перших вони відносять номенклатуру та асортимент, габаритні характеристики, фізико-хімічні характеристики. До других – до характеристик матеріальних потоків, які стосуються організаційно-економічних особливостей здійснення логістичної діяльності, – ці автори відносять умови страхування; фінансові або вартісні характеристики; умови виконання інших операцій, пов’язаних із переміщенням.

Ключовими характеристиками матеріального потоку [4, с. 34-35] вчені вважають лише ті, що пов’язані з його переміщенням, а саме довжина транспортного шляху, яку проходить матеріальний потік від початкового до кінцевого пункту, та транспортний час, що необхідний для процесу перевезення.

Деякі автори [5, с. 8; 17, с. 34-35], погоджуючись з цією думкою, відзначають, що до характеристик матеріального потоку слід відносити ті, що пов’язані з його рухом та динамічним станом у процесі виконання логістичних операцій, зокрема – часу руху, довжину шляху та швидкість переміщення матеріального потоку.

Також вчені підкреслюють, що, крім динамічного стану, матеріальний потік може перебувати у статичному, тобто нерухомому стані, тому доповнюють перелік характеристик матеріального потоку такими, як номенклатура, асортимент, габаритні, вагові, фізико-хімічні характеристики.



Систематизуємо основні характеристики матеріальних потоків, виділені різними авторами та представимо їх у таблиці 2.

Таблиця 2

## Основні характеристики матеріальних потоків

Характеристики матеріальних потоків	Автори					
	Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. [16, с. 71-72]; Марченко В.М., Шутюк В.В. [17, с.33]	Безсмертна О. В., Мороз О.О., Білоконь Т.М., Шварц І.В. [12, с.21]	Плієва Н.М. [7, с.8]	Струк Н. Р. [3, с.6]; Ковалева Н.А. [14, с.26]	Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. [4, с.34-35]	Селезнєва Н.О. [5, с.8]; Марченко В.М., Шутюк В.В. [17, с.34-35]
Габаритні характеристики	+			+		+
Вагові характеристики	+					+
Фізико-хімічні характеристики		+	+	+		+
Умови страхування		+	+	+		
Фінансові (вартісні) характеристики			+	+		
Номенклатура та асортимент			+	+		+
Довжина шляху		+		+	+	+
Час руху		+		+	+	+
Швидкість переміщення		+		+		+

*Джерело: складено автором*

Підсумовуючи, слід відзначити, що виявлені ключові характеристики матеріальних потоків дають підставу не погодитись с представниками першого наукового підходу та підкреслити, що сутність поняття «матеріальний потік» полягає не лише у переміщенні сировини у процесі виробничої діяльності, а також включає сукупність інших товарно-матеріальних цінностей, які послідовно проходять не лише виробничі, а і логістичні операції. Крім того, виділені характеристики означають трактування сутності досліджуваного поняття як у статичному, так і у динамічному станах, тому доцільним вважаємо стверджувати, що матеріальний потік є сукупністю всіх ресурсів підприємства та їх рухом у процесі виробничої та логістичної діяльності.

**Висновки.** Узагальнення результатів проведеного аналізу авторських підходів щодо трактування матеріального потоку, а також визначення його ключових характеристик, дозволяють нам зробити висновок щодо сутності розглянутого поняття.

У процесі дослідження нами виявлено два наукові підходи щодо визначення сутності матеріального потоку. Представники першого наукового підходу роблять акцент на переміщенні сировини у процесі виробничої діяльності підприємства. Представники другого підходу роблять акцент на тому, що сутність матеріального потоку полягає у русі всіх матеріальних ресурсів підприємства. Визначення ключових характеристик матеріального потоку, зокрема те, що матеріальний потік може перебувати у статичній та динамічній формі, дозволяє нам погодитись з представниками другого наукового підходу. Відповідно до цього вважаємо

за потрібне трактувати матеріальний потік як сукупність та рух всіх матеріальних ресурсів підприємства, таких як сировина, матеріали, продукція незавершеного виробництва, які належать до певного інтервалу часу, послідовно проходять через операції, перетворюючись на готову продукцію.

### Список літератури

1. Сухомлінов А. І. Моделювання матеріального потоку у виробничій логістиці. Системи обробки інформації. 2013. № 2 (109). С. 294-298.
2. Алькема В. Г., Кириченко О. С., Філатов С. А. Логістичний консалтинг. Навчальний посібник. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2020. 344 с.
3. Струк Н. Р. Матеріальні потоки як об'єкт логістичного управління. Наукові записки. 2016. № 2 (53). С. 244–250.
4. Безугла Л. С., Юрченко Н. І., Ільченко Т. В., Пальчик І. М., Воловик Д. В. Логістика. Навчальний посібник. Дніпро: Пороги, 2021. 252 с.
5. Селезньова Н. О. Розвиток системи управління матеріальними потоками підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (підприємства металургійного комплексу та машинобудування)». Донецьк, 2010. 16 с.
6. Гарафонова О. І. Особливості потокового управління в логістичних системах промислових підприємств. *Науковий вісник Полісся*. 2015. Вип. 4. С. 51-55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2015\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2015_4_10)
7. Плиева Н. М. Логістика. Учебное пособие. 1-е изд. Магас, 2019. 48 с.
8. Мельникова Н. В., Благой В. В. Теоретичний базис логістичного управління прямими і зворотними матеріальними потоками. Економічний аналіз. Тернопіль, 2018. Том 28. № 4. С. 206-211.
9. Вахович І. М., Волинчук Ю. В., Пушкарчук І. М. Теоретико-методичні аспекти логістичного управління матеріальними потоками підприємств. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління*, 2014. Вип. 2. С. 81-88 URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu\\_2014\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu_2014_2_14)
10. Загорна Т. О., Полднева А. В. Управління реалізацією продукції в логістичній системі підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 2008. № 628. С. 512–518.
11. Трушкіна Н. В. Матеріальні потоки в логістичній діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Економічні інновації*, 2020. Том 22. Вип. 1 (74). С. 140-151.
12. Безсмертна О. В., Мороз О. О., Білоконь Т. М., Шварц І. В. Логістика. навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2018. 161 с.
13. Кучмеев О. О. Особливості управління матеріальними потоками в логістичних системах торговельних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30-1. С. 99-103.
14. Ковалева Н. А. Основы логистики. Учебное пособие. Ростов, 2017. 153 с.
15. Залознова Ю. С. Удосконалення управління матеріальними потоками на вугільному підприємстві. *Вісник економічної науки України*, 2018. № 1 (34). С. 36-41.
16. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент. навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
17. Марченко В. М., Шутюк В. В. Логістика. Підручник. Видавничий дім «Артек», 2018. 312 с.

### References

1. Sukhomlinov, A. I. (2013). Modeling of material flow in production logistics. *Systemy obrobky informatsii*, 2 (109), 294-298. [In Ukrainian].
2. Alkema, V. G., Kirichenko, O. S., Filatov S.A. (2020). *Lohistychnyi konsaltynh. Navchalnyi posibnyk*. K. : University "University of Economics and Law" KROK ". [In Ukrainian].
3. Struk, N. R. (2016). Material flows as an object of logistics management. *Naukovi zapysky*, 2 (53), 244–250. [In Ukrainian].
4. Bezuhla, L.S., Yurchenko, N.I., Ilchenko, T.V., Palchyk, I.M., Volovyk D.V. (2021). *Lohistyka. Navchalnyi posibnyk*. Dnipro: Porohy. [In Ukrainian].
5. Seleznyova, N. O. (2010). Development of material flow management system of the



- enterprise: (Abstract of Ph.D. Thesis). Economics and management of enterprises. Donetsk: Donetsk State Technical University. [In Ukrainian].
6. Garafonova, O. I. (2015). Features of flow management in logistics systems of industrial enterprises. *Naukovyi visnyk Polissia*, 4, 51-55. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2015\\_4\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2015_4_10) [In Ukrainian].
  7. Pliēva, N.M. (2019). *Logistika. Uchebnoe posobie*. (1nd ed.). Magas, 48. [In Russian].
  8. Melnikova, N.V., Blagoy, V.V. (2018). Theoretical basis of logistics management of direct and reverse material flows. *Ekonomichnyi analiz*. Ternopil, 28, 4, 206-211. [In Ukrainian].
  9. Vakhovych, I. M., Volynchuk, Y.V., Pushkarchuk, I. M. (2014). Theoretical and methodological aspects of logistics management of material flows of enterprises. *Naukovyi visnyk Chernihivskoho derzhavnogo instytutu ekonomiky i upravlinnia*, 2, 81-88. Retrieved from : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu\\_2014\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu_2014_2_14) [In Ukrainian].
  10. Zagorna, T.O., Poldneva, A.V. (2008). Product sales management in the logistics system of the enterprise. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, 628, 512–518. [In Ukrainian].
  11. Trushkina, N. V. (2020). Material flows in the logistics activities of the enterprise: the theoretical aspect. *Ekonomichni innovatsii*, 22, 1 (74), 140-151. [In Ukrainian].
  12. Bezsmertna, O. V., Moroz, O.O., Bilokon, T.M., Shvarts, I.V. (2018). *Lohistyka. Navchalnyi posibnyk*. Vinnytsia: VNTU. [In Ukrainian].
  13. Kuchmeev, O.O. (2018). Features of material flow management in logistics systems of commercial enterprises. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 30-1, 99-103. [In Ukrainian].
  14. Kovaleva, N.A. (2017). *Osnovy logistiki. Uchebnoe posobie*. Rostov, [In Russian].
  15. Zaloznova, Y. S. (2018). Improving the management of material flows at the coal plant. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1 (34). 36-41. [In Ukrainian].
  16. Mykhalitska, N. Ya., Vereskliia, M. R. (2020). *Lohistychnyi menedzhment. Navchalnyi posibnyk*. Lviv: Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav. [In Ukrainian].
  17. Marchenko, V.M., Shutiuk, V.V. (2018). *Lohistyka. Pidruchnyk. Vydavnychiy dim «Artek»*. [In Ukrainian].

## РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ З ВИКОРИСТАННЯМ СУЧАСНОГО ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

**Васильченко К. Г.**, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: abm.kgvas@gmail.com  
ORCID:0000-0002-5377-7855

**Листопад Н. Д.**, студент факультету менеджменту, обліку та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: nikita12312123@gmail.com  
ORCID:0000-0003-2337-6900

***Анотація.** У статті розглянуто рівень розвитку програмного забезпечення для моделювання економічних процесів. Сформульовано основні технологічні переваги AnyLogic перед іншими системами моделювання економічних процесів. Названо переваги застосування штучного інтелекту у моделюванні економіки. Розглянуто обраний AnyLogic шлях інтеграції штучного інтелекту зі своїм програмним забезпеченням. Описано переваги та недоліки Project Bonsai від Microsoft. Було визначено можливі шляхи розвитку AnyLogic. Розглянуто переваги та недоліки інтеграції AnyLogic та Project Bonsai. Зроблено висновки щодо перспектив розвитку AnyLogic у сфері використання штучного інтелекту у моделюванні економіки.*

***Ключові слова:** AnyLogic, штучний інтелект, моделювання економіки, Project Bonsai, агентне моделювання.*

## EXPANDING THE POSSIBILITIES OF ECONOMIC PROCESSES MODELING WITH MODERN SOFTWARE

**Vasylychenko Kyrylo**, PHD in Economy, lecturer of the Department of Economic Cybernetics and Information Technologies, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine  
e-mail: abm.kgvas@gmail.com  
ORCID:0000-0002-5377-7855

**Lystopad Nikita**, student of the Faculty of Management, Accounting and Information Technology, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine  
e-mail: nikita12312123@gmail.com  
ORCID:0000-0003-2337-6900

***Abstract.** Purpose. Examine ways of upgrading economic processes modeling tools and examine AnyLogic's level of development in this topic. To achieve this goal, methods of collecting and summarizing information were used. Methods of abstraction, deduction, induction and modelling were used. In the course of the research a logical method was used, which made it possible to analyze scientific works in the field of economic modeling. Graphical methods are also used in comparative. The research is based on articles by different scientists and journalists. The conclusion about ways of upgrading economic modeling tools is made. Importance of artificial intelligence is explained. Obsolescence of object-oriented development in economic modelling is determined. Ways of the integration AI with AnyLogic are researched. Advantages and disadvantages of integration AnyLogic and Project Bonsai are formulated. Perspectives of future development of AnyLogic in the way of integration artificial intelligence in economic modelling are determined. Main area of Project Bonsai application in economic modelling is revealed. Possibility of integration existing paradigm with the most promising one is declared. Scientific novelty. The way of integration artificial intelligence in economic modelling, chosen by AnyLogic, is analyzed. Practical importance is to use all designated advantages of co-working with Microsoft and neutralize all designated disadvantages of Project Bonsai. In work on the developed task, essence, principles of economic modelling how to make best competitive economic modelling software and get develop faster than rivals. Possible ways of development in next 5-10 years are offered. Things to pay attention to in nearby future are determined. Way to get additional profit are offered.*

***Keywords:** AnyLogic, artificial intelligence, economic modelling, Project Bonsai, agent-based modelling.*

**JEL Classification:** C880, C450, C610.

**Постановка проблеми.** Розвиток інформаційних технологій збільшує можливості для моделювання економічних процесів за допомогою програмного забезпечення [1].

Комп'ютерне моделювання складних економічних систем є інструментом щодо якого досі не визначено повних можливостей. Нині найбільш популярним програмним забезпеченням для моделювання економіки є такі засоби як AnyLogic, Simio, Witness, JaamSim та FlexSim. Їх поєднує той факт, що усі вони на рівні вихідного коду для програмування використовують об'єктно-орієнтовану парадигму. Тепер більшості сучасних мов програмування підтримують цю парадигму або повністю залежать від неї [2].

Однак, поряд з великою кількістю можливостей об'єктно-орієнтованого програмування, існує проблема недостатньої функціональності агентів у цих моделях, якщо порівнювати їх з реальними економічними суб'єктами [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Важливий внесок у дослідження питань, пов'язаних із системами моделювання економіки, зробили такі вчені та фахівці як З. Н. Соколовська, А. О. Нестеренко, Ю. О. Пшеничний, І. М. Чорней, Н. Б. Шаховська, В. В. Литвин та ін. Моделі, створені на базі AnyLogic, найчастіше відповідають більшості запитів їх авторів [4].

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Але в масштабах економіки країни чи всього світу небагато вчених використовують AnyLogic для моделювання складних економічних систем.

**Мета дослідження.** Метою статті є дослідження шляхів підвищення ефективності моделей, створених на базі засобу імітаційного моделювання компанії AnyLogic, та збереження компанією конкурентних переваг завдяки інтеграції із системами штучного інтелекту.

**Основний матеріал.** AnyLogic заснований на Java та платформі Eclipse, яка є сучасним стандартом для бізнес-додатків. Завдяки віртуальній машині Java AnyLogic спроможний однаково працювати на всіх можливих операційних системах, що робить програмний засіб універсальним для розробки та використання. Також AnyLogic має внутрішню систему контролю версій та спільну розробку моделей групою фахівців.

AnyLogic підтримує багато різних видів експериментів з моделями: простий експеримент, варіювання параметрів, калібрування моделі, експеримент методом Монте-Карло тощо. Програма має вбудовані засоби аналізу даних та великий набір для презентації роботи моделі: палітру для відображення статистичних даних, графіки, діаграми, анімацію, графічний інтерфейс та ін. Саме тому AnyLogic можна вважати одним з найефективніших засобів комп'ютерного моделювання економіки.

Також в AnyLogic реалізовано агентно-орієнтований підхід до моделювання економіки. Такий підхід дає змогу розробникам моделей створювати «розумного» учасника експерименту [5]. Але найчастіше ці агенти є лише набором деяких змінних та можуть виконувати тільки вкладені у них алгоритми. Агент виконує дії виходячи з взаємодії з оточуючим його середовищем. Елементами такого середовища можуть бути різні об'єкти моделі, інші агенти тощо. Агент також може модифікувати середовище виходячи зі своїх потреб при правильній реалізації таких функцій. Але, незважаючи на всі перелічені можливості, агент все ще залишається набором функцій, які в нього закладає розробник. Агент не може змінюватися самостійно під дією середовища без втручання розробника, якщо розробник не заклав таких функцій в агента. Також моделювання поведінки агента для точної роботи моделі має бути дуже детальним на рівні теоретичної розробки моделі.

Корисність штучного інтелекту важко переоцінити [6]. Лише за попередній рік штучний інтелект допоміг Міжнародному резервному банку заробити більше півмільярда доларів [7], а у Кембриджському університеті команда молодих вчених розробила прототип штучного інтелекту для біржі, який передбачив падіння фунта стерлінгів після Brexit. У цей проект після шаленого успіху вже було залучено більш ніж півмільярда доларів. Водночас Bank Innovation розробляє систему машинного навчання, яка передбачає банкрутство різних компаній та, у можливішому майбутньому, буде передбачати дефолти різних країн та великі економічні кризи [8].

Усе це дає можливість зробити висновок, що у майбутньому штучний інтелект буде дуже важливою частиною економічного сектору і за різними прогнозами вже у 2030 році лише за рахунок штучного інтелекту світова економіка зросте на \$15.7 трлн.

Саме тому для розвитку AnyLogic як провідного програмного забезпечення у сфері моделювання економіки необхідно переходити від простого агентного моделювання до більш розвинутого штучного інтелекту.

З недавнього часу у AnyLogic стала доступною функція інтеграції своєї моделі до платформи Bonsai від Microsoft, що значно полегшує роботу з моделями, заснованими на штучному інтелекті. Project Bonsai від Microsoft – це платформа, що дає змогу розробляти

системи підтримки прийняття рішень та інші корисні у підприємництві програми, які мають за основу штучний інтелект.

У цій платформі є можливість підключити свою програму до

API-клієнта, причому підтримуються програми, написані на C++, TypeScript та Java. Саме з останнім AnyLogic тісно пов'язаний, що означає, що для використання цієї платформи розробнику моделі на AnyLogic не доведеться вивчати додаткові мови програмування. Такий підхід дуже полегшує роботу зі штучним інтелектом у AnyLogic.

Штучний інтелект Project Bonsai був реалізований за допомогою однієї з найпростіших з погляду синтаксису мов програмування – Python. Також вихідний код штучного «мозку» є у вільному доступі, що робить цей проект не тільки корисним, а й повчальним для тих, хто зацікавлений у штучному інтелекті [8].

Project Bonsai використовує методи навчання з підкріпленням (Reinforced Learning) [9], які засновано на ідеї представлення проблем як марківського процесу прийняття рішень. На конференції від Microsoft у 2020 році цей штучний інтелект використовувався як агент, що приймає рішення у моделі заводського цеху (рис. 1).

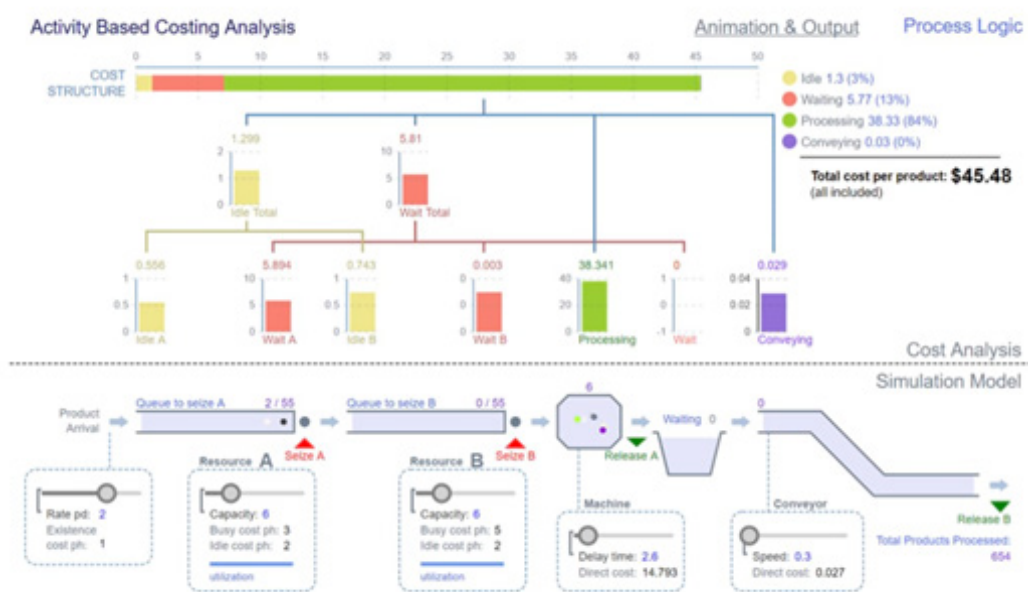


рис. 1 модель роботи заводського цеху, яка реалізована у AnyLogic

Джерело: складено авторам за матеріалами [10]

У грудні 2020 року PepsiCo вже використовувала Project Bonsai під час виробництва Cheetos задля уніфікації структури та якості снеку.

Project Bonsai – це технологія штучного інтелекту, яку створено для забезпечення роботи інтелектуальних промислових систем управління. Навчання штучного інтелекту здійснюється на підставі експериментів з розробленою комп'ютерною моделлю [10]. Економічна направленість з погляду використання у моделюванні дає змогу відкинути непотрібні функції та зосередитися на аналізі економіки, що уможливлює акцентування на питаннях, які безпосередньо пов'язані з економікою. Такий підхід робить Project Bonsai найбільш вдалим рішенням для AnyLogic [11].

Також у Bonsai Project є засоби сполучення зі штучним інтелектом не тільки для тих, кому необхідно інтегрувати штучний інтелект у свою модель, а і для тих, кому він потрібен для своїх цілей. Серед таких засобів можна виділити:

- 1) Bonsai-batch – набір інструментів, які допоможуть масштабувати симулятори за допомогою пакетної служби Microsoft Azure;
- 2) Bonsai-common – фреймворк для Python для інтеграції джерел даних із «мозком»;
- 3) Bonsai – підтримка прийняття рішень – інтерфейс – приклад інтерфейсу розгортання підтримки прийняття рішень для «мозку»;
- 4) Data driven model – шаблон для навчання симуляторів на базі даних [6].



Такий підхід до інтеграції штучного інтелекту у моделювання економіки має декілька переваг перед розробкою свого штучного інтелекту.

По-перше, економія ресурсів. Розробка штучного інтелекту у будь-якій формі потребує спеціалізованих розробників для створення та підтримки проекту. Microsoft – насамперед ІТ-гігант на сучасному ринку, тому йому набагато легше знайти команду для розробки універсального штучного інтелекту. Отже, інтеграція з Microsoft дозволяє зекономити час та кошти і бути впевненими у надійності цього продукту. По-друге, дефіцит економістів, які можуть теоретично розробити економічну модель, здатні використати мову програмування для її реалізації. А таких економістів, які здатні реалізувати штучний інтелект, взагалі майже нема. Отже рішення залишити реалізацію штучного інтелекту професіоналам, а користувачам надати можливість розробити комфортний інтерфейс та систему інтеграції зі стороннім проектом – один із способів збільшити можливості AnyLogic, без підвищення за цих обставин порога входження.

Створений за допомогою Bonsai штучний інтелект може або забезпечувати керівництво оператором, або приймати незалежні рішення для оптимізації змінних процесів, підвищення ефективності виробництва та скорочення часу простою.

Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс дозволяє користувачам створювати штучний інтелект, використовуючи свої знання та досвід, не вимагаючи додаткових знань про машинне навчання. Інтерфейс Bonsai дає користувачеві повне розуміння того, як штучний інтелект підтримує ваш процес, і на підставі чого штучний інтелект приймає конкретні рішення з того чи іншого завдання і чому дає саме такі рекомендації.

У листопаді 2020 року проект з інтеграції AnyLogic та Project Bonsai було запущено і взяти у ньому участь можуть будь-які користувачі AnyLogic, які безпосередньо мають доступ до Project Bonsai.

З іншого боку виникають труднощі, які пов'язані з оновленням існуючих версій програм. Такі затримки в оновленнях і стабілізації роботи з штучним інтелектом у AnyLogic не можуть бути вирішені розробниками, бо вони залежать від розробників Project Bonsai. Така залежність може стати великою проблемою у майбутньому, адже, хоча у стабільності компанії Microsoft сумніваються одиниці, якщо компанія забажає згорнути проект, AnyLogic залишиться зовсім без штучного інтелекту.

Також проблемою може стати той факт, що набір можливостей штучного інтелекту, який діє у AnyLogic, переважно визначається розробниками Microsoft. Це є обмеженням у ситуації, коли розробнику моделі необхідно задати деякий функціонал для штучного інтелекту, що виходить за рамки визначеного. Тому вирішення питання розробки штучного інтелекту фахівцями AnyLogic є вигіднішим для користувачів.

Економічним аспектом проблеми є втрачання компанією AnyLogic потенційного прибутку через те, що Project Bonsai розроблений Microsoft. Оскільки доступ до Bonsai поки що не є повністю безкоштовним, для повноцінної роботи користувачеві необхідно буде купити не лише комерційну версію AnyLogic, але й підписку на сервіси Microsoft, що не завжди зручно. Також для споживача вигідніше було б купити підписку на AnyLogic, в яку входив би доступ до штучного інтелекту. Саме тому AnyLogic втрачає потенційний прибуток.

На нинішньому етапі розвитку Project Bonsai є штучним інтелектом з обмеженим функціоналом. Незважаючи на це, інтеграція із дуже перспективним проектом відкриває нові можливості для AnyLogic. Оскільки проект тільки нещодавно почався, розробники AnyLogic вже зараз мають можливість зробити інтеграцію із цим штучним інтелектом ексклюзивом AnyLogic. Тісна співпраця з Microsoft зараз може підштовхнути AnyLogic для розвитку у наступні 5-10 років [11].

**Висновки.** На нинішньому етапі розвитку AnyLogic інтеграція штучного інтелекту у програму є не ілюзорним майбутнім, а цілком логічним та навіть необхідним кроком. Саме тому компанією The AnyLogic Company було прийнято правильне рішення щодо інтеграції штучного інтелекту зі своїм продуктом. Обраний компанією шлях має свої переваги, але і деякі недоліки. Робота з усунення недоліків має виконуватися вже на стадії тестування проекту, щоб у майбутньому AnyLogic не втратив своїх конкурентних переваг. Також обраний шлях відкриває нові перспективи для AnyLogic, які слід використати для збереження конкурентних переваг. Загалом лише час зможе показати правильність обраного компанією шляху.

## Список літератури

1. Офіційний сайт AnyLogic. URL: <http://www.xjtek.ru/> (дата звернення 20.04.2022).
2. Офіційний сайт Python. URL: <https://www.python.org/> (дата звернення 20.04.2022).
3. Старобор І. О. Використання машинного навчання в розробці ігрових механік. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QQATvaSnSjMJ:https://phm.cuspu.edu.ua/ojs/index.php/SNYS/article/download/1764/pdf+&cd=3&hl=uk&ct=clnk&gl=ro> (дата звернення 28.07.2021)
4. Сторчак К. П., Тушич А. М., Козелкова К. С., Степанов М. М. Інтелектуальний аналіз даних з використанням нейронних мереж Зв'язок. 2018. №4. С.17-19.
5. Лавренюк М. С., Новіков О. М. Огляд методів машинного навчання для класифікації великих обсягів супутникових даних. *Системні дослідження та інформаційні технології*. 2018. №1. С.52-71.
6. Gara A. Kensho's AI for investors just got valued at over \$500 million in funding round from Wall Street. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/antoinegara/2017/02/28/kensho-sp-500-million-valuation-jpmorgan-morgan-stanley/?sh=c7533775cbf1> (дата звернення 18.04.2022).
7. Консолідована фінансова звітність та консолідований звіт управління НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/NBU\\_2020\\_consolidated\\_fsu.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/NBU_2020_consolidated_fsu.pdf?v=4) (дата звернення 05.03.2022).
8. Alotaibi N. M. Agent-based big data classification. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*. 2018. Vol.10. № 4. Pp. 258-264.
9. Офіційний сайт Project Bonsai. URL: <https://azure.microsoft.com/ru-ru/services/project-bonsai/> (дата звернення 20.04.2022).
10. Офіційний сайт AnyLogic. URL: <https://www.anylogic.ru/features/timeline/> (дата звернення 20.04.2022).
11. Офіційний сайт Microsoft. URL: <https://blogs.microsoft.com/ai-for-business/anylogic-project-bonsai/> (дата звернення 20.04.2022).

## References

1. Official site of AnyLogic. (2022). Retrieved from:<http://www.xjtek.ru/>
2. Official site of Python. (2022). Retrieved from: <https://www.python.org/>
3. Starobor I.O. (2021). The use of machine learning in the development of game mechanics. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QQATvaSnSjMJ:https://phm.cuspu.edu.ua/ojs/index.php/SNYS/article/download/1764/pdf+&cd=3&hl=uk&ct=clnk&gl=ro> [In Ukrainian].
4. Storchak K.P., Tushych A.M., Kozelkova K.S., Stepanov M.M. (2018). Intelligent analysis of data using neural networks. *Communication*, 4, 17-19. [In Ukrainian].
5. Lavreniuk M.S., Novikov A.M. (2018). Overview of machine learning to classify large volumes of satellite data. *System research & information technologies*. 1. 52-71. [In Ukrainian].
6. Gara, A. (2017). Kensho's AI for investors just got valued at over \$500 million in funding round from Wall Stree. Forbes. Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/antoinegara/2017/02/28/kensho-sp-500-million-valuation-jpmorgan-morgan-stanley/?sh=c7533775cbf1>
7. Consolidated financial statements and consolidated report of the NBU Department (2020). Retrieved from [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/NBU\\_2020\\_consolidated\\_fsu.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/NBU_2020_consolidated_fsu.pdf?v=4) [In Ukrainian].
8. Alotaibi N.M. (2018). Agent-based big data classification. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*. Vol. 10, No. 4., 258-264.
9. Official site of Project Bonsai (2022). Retrieved from: <https://azure.microsoft.com/ru-ru/services/project-bonsai/>
10. Official site of AnyLogic (2022). Retrieved from: <https://www.anylogic.ru/features/timeline/> [In Russian].
11. Official site of Microsoft (2022). Retrieved from: <https://blogs.microsoft.com/ai-for-business/anylogic-project-bonsai/>

УДК 004.9:338.48

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-22-29

## КОНКУРЕНТНІ ЗАКУПІВЛІ В PROZORRO: СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

**Меджибовська Н. С.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: nmedzh@yahoo.com  
ORCID ID: 0000-0002-2525-8361

***Анотація.** У статті розглянуто вплив конкуренції на ефективність публічних закупівель в Україні й визначено його загальні тенденції. Метою статті є аналіз рівня конкуренції у публічних закупівлях в Україні й виявленню можливостей для підвищення цього рівня. Проаналізовано рівень конкуренції у публічних закупівлях за різними показниками та підтверджено гіпотезу стосовно того, що зі зростанням кількості учасників рівень економії, яку отримує держава від публічних закупівель збільшується завдяки поєднанню конкуренції між учасниками. Зроблено аналіз результативності публічних закупівель за різними процедурами закупівлі.*

*В результаті дослідження виявлено проблему низького рівня конкуренції у публічних закупівлях в Україні та визначено можливу причину такого стану – наявність змови між учасниками та/чи замовником закупівель.*

***Ключові слова:** конкурентні закупівлі, система публічних закупівель ProZorro, конкуренція, економія бюджетних коштів, процедури закупівлі.*

## COMPETITIVE PROCUREMENT IN PROZORRO: CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

**Medzhybovska Nataliia**, Dr. of Sc. (Economics), Professor, Professor of the Economic Cybernetics and Information Technologies Department, Odessa National University of Economics, Odessa, Ukraine  
e-mail: nmedzh@yahoo.com  
ORCID ID: 0000-0002-2525-8361

***Abstract.** This paper considers the impact of competition on the efficiency of public procurement in Ukraine and identifies its general trends. We analyzed the level of competition in public procurement by various indicators and this way confirmed the hypothesis concerning the government savings' increasing with the growth of number of participants in public procurement' procedures due to the intensification of competition between them. Also we discovered the effectiveness of public procurement in various procurement procedures.*

*The dynamics of public procurement' indicators in Ukraine points out that (1) the level of competition in the field of public procurement fluctuates around two bids and have trend to decreasing; (2) the greatest savings are achieved in procurement procedures with six or more participants, but such procedures are gradually losing their share; (3) competitive purchases for relatively small volume (sub-threshold and simplified procurements) bring the government a larger share of savings than open tenders procedures (by its expected value), although their savings are significantly lower than savings obtained from open tenders procedures (by absolute terms).*

*Resulting, this study identified the problem of low competition in public procurement in Ukraine and outlined the possible cause of this situation – possibility of corrupt agreements between bidders and / or the procurement authority.*

*In order to improve the assessment of public procurement effectiveness, we propose to measure the average price of similar goods / services / works offered in ProZorro at a period in time instead of the indicator of expected value of the procurement procedures, which is more subjective indicator.*

***Key words:** competitive procurement, ProZorro public procurement system, competition, budget savings, procurement procedures.*

**JEL Classification: H570.**

**Постановка проблеми.** Захист та розвиток конкуренції у сфері публічних закупівель є одним із пріоритетних напрямів державної політики. Саме завдяки конкуренції забезпечується ефективність витрачання бюджетних коштів, бо так державний замовник отримує можливість досягти максимально сприятливих умов закупівлі, чи то зниження вартості товару та/чи покращення якісних характеристик продукту (якості, надійності, довговічності), чи то поліпшення умов його придбання (зниження логістичних витрат, більш сприятливі умови гарантійного обслуговування тощо).

З цього погляду аналіз рівня конкуренції у публічних закупівлях і виявлення тенденцій щодо його розвитку набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій останніх років.** Питання впливу рівня



конкуренції на результативність державних закупівель є темою дослідження широкого кола вчених та практиків. Багато дослідників згодні, що ефективність державних закупівель значною мірою залежить від кількості учасників конкурентних торгів. Ми вважаємо, що це цілком зрозуміло – при зростанні кількості учасників конкурентних процедур підвищується конкуренція за контракт і збільшується ймовірність того, що контракт дістанеться компанії, яка зможе його виконати з найменшими витратами та й за найкращою ціною. І навпаки, як свідчать наукові дослідження, низький рівень конкуренції може призвести до високого рівня цін [1].

Низка вчених бере до уваги тип закуповуваних товарів та/чи послуг, що надаються. Так, конкурентні змагання релевантні, на їхню думку, тільки при закупівлі стандартних товарів, які пропонуються достатньою кількістю потенційних постачальників. В цьому випадку збільшення кількості учасників аукціону може призвести до покращення результатів торгів. Для закупівлі складних товарів, реалізації проектів, дизайн яких потребує спільної розробки та колаборації між замовником та виконавцем, недостатній кількості постачальників на ринку пропонується використання переговорних процедур [2].

З іншої сторони, ключові моделі аукціонів з ендогенним входом (селективного входження Самуельсона і неселективного входження Левіна та Сміта) погоджуються з ідеєю, що наявність більшої кількості учасників не завжди призводить до зниження ціни контракту (хоча ці моделі по-різному моделюють момент, коли компанія дізнається про свої приватні витрати на виконання публічного контракту) [3].

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У багатьох випадках дослідження публічних закупівель у країнах, що розвиваються, обмежуються питанням впливу рентоорієнтованої поведінки чиновників, а саме – корупції, на рівень конкуренції у публічних закупівлях. У низці міжнародних документів (OECD, World Bank) низький рівень конкуренції розглядається як одна з ознак корупції [4]. Багато досліджень присвячено саме цьому аспекту публічних закупівель (приклади таких досліджень – корупція через змову на торгах при державних закупівлях на енергетичному ринку України [5]; боротьба з корупцією та лібералізація торгівлі в якості головної мети та мотиву реформ закупівель у Танзанії [6]; низька ефективність реформ, проведених у державному секторі Нігерії, при боротьбі з корупцією [7]; вплив корупції на заохочення клієнтів підтримувати чесну конкуренцію серед учасників [8]).

На нашу думку, тема конкуренції у публічних закупівлях значно ширша і не може обмежуватися виключно корупційною складовою, тому вважаємо за необхідне дослідити загальний стан конкуренції і його вплив на ефективність публічних закупівель загалом.

**Мета дослідження.** Дослідження присвячене аналізу рівня конкуренції у публічних закупівлях в Україні й виявленню можливостей для підвищення цього рівня.

**Основний матеріал.** Організація економічного співробітництва та розвитку розглядає публічні закупівлі як вагомий важіль впливу на процес відновлення світової економіки після спаду, спричиненого пандемією COVID-19. За оцінками ОЕСР, у 2020 році санітарна криза змінила напрям тенденції попередніх років до зростання і особливо сильно вдарила по Східній Європі. Цілком логічно, що державні закупівлі, на які припадає 12% валового внутрішнього продукту та майже 30% загальних державних витрат у країнах-членах ОЕСР, і надалі зростатимуть у відповідь на поточну кризу. З огляду на це, надзвичайно важливо, щоб державні тендери проводилися успішно, забезпечуючи вибір кращих компаній та економію державних ресурсів [4].

У багатьох країнах при організації державних закупівель віддається перевага конкурентним процедурам торгів, насамперед аукціонам. Сфера публічних закупівель в Україні регулюється Законом України «Про публічні закупівлі» і передбачає проведення державних закупівель через систему публічних електронних закупівель ProZorro (набула чинності 01.08.2016 р.). Законом пропонується здійснення державних закупівель із застосуванням конкурентних і неконкурентних процедур.

Відкриті торги є основною процедурою закупівлі та здійснюються з обов'язковим проведенням електронного аукціону, який «полягає в повторювальному процесі пониження цін або приведених цін, що проводиться у три етапи в інтерактивному режимі реального часу» [9]. Новою редакцією Закону «Про публічні закупівлі» з 19.04.2020 р. впроваджено новий вид конкурентних процедур – спрощені закупівлі.

Нами проведено аналіз конкурентного середовища у сфері публічних закупівель України за допомогою публічного та професійного модулів аналітики ProZorro. З цією метою нами досліджено конкурентні процедури закупівлі зі статусами «завершена закупівля» і

«завершено лот закупівлі» за ряд років.

І. М. Парасій-Вергуненко пропонує низку показників дослідження конкурентного середовища у сфері публічних закупівель, серед яких рівень конкуренції, що визначається співвідношенням кількості учасників у процедурах публічних закупівель і кількості процедур [10]. Професійний модуль ProZorro аналітики дозволяє оцінити співвідношення кількості унікальних учасників до кількості тендерів за ряд років [11] (рис. 1).

Наведені дані свідчать про те, що найвищий рівень конкуренції спостерігався у 2021 році у процедурах, спрямованих на потреби оборони. На переговорних процедурах кількість унікальних учасників була в 2 рази більша за кількість процедур, а у спрощених закупівлях – понад 80%.

Високий рівень конкуренції спостерігається також у відкритих торгах із публікацією англійською мовою, тобто співвідношення кількості унікальних учасників до кількості тендерів склало за 2019-2021 рр. від 96,83% до 66,15%, але з негативною тенденцією. Це так звані «європейські» торги на великі суми (від 133 тис. євро для товарів/послуг і 5150 тис. євро для робіт).

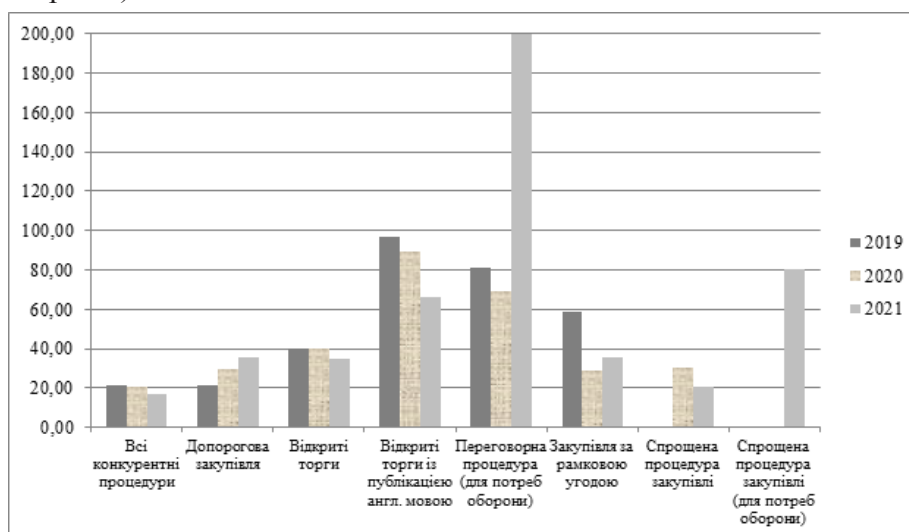


Рис. 1 Рівень конкуренції у публічних закупівлях за період 2019-2021 рр., %

*Джерело: складено автором за матеріалами [11]*

Найчастіше для визначення рівня конкуренції використовують показник кількості пропозицій на торги. За даними публічного модуля аналітики [12], з початку функціонування ProZorro середній рівень пропозицій на торги за всіма конкурентними процедурами був таким: 2016 р. – 2,43 млрд. грн., 2017 р. – 2,29 млрд. грн., 2018 р. – 2,29 млрд. грн., 2019 р. – 2,4 млрд. грн., 2020 р. – 2,31 млрд. грн., 2021 р. – 2,03 млрд. грн. [11].

Досліджувані дані свідчать про те, що незалежно від виміру та рівня деталізації, рівень конкуренції у сфері публічних закупівель не дуже високий та має тенденцію до зниження. На нашу думку, ця негативна тенденція потребує ретельного дослідження з різних боків.

З цієї причини ми вирішили дослідити, як рівень конкуренції впливає на результативність публічних закупівель. Для цього ми аналізували частку економії, отриману внаслідок процедур із різною кількістю учасників.

Загалом, показник економії розраховується як різниця між очікуваною вартістю і сумою пропозиції, яка була визнана переможною після оцінки пропозицій. Очікувану вартість закупівлі замовник визначає у разі оприлюднення оголошення про проведення закупівлі. Вона показує максимальну суму коштів, що може бути витрачена замовником на здійснення закупівлі. Фактичну вартість укладеної угоди визначають за результатами процедури закупівлі. Вона є, як правило, вартістю мінімальної цінової пропозиції, що була допущена до оцінювання [10].

Публічний модуль аналітики ProZorro дозволяє отримати інформацію про величину середнього (середньоарифметичного) проценту економії, професійний модуль аналітики ProZorro – про величину середньозваженого показника, що враховує співвідношення досягнутої економії до очікуваної вартості та визначається діленням суми економії на

очікувану вартість досліджуваних процедур.

Важливо, що економія може виникнути навіть у процедурах з одним учасником, оскільки він може подати пропозицію, меншу, ніж очікувана вартість, визначена замовником.

За допомогою публічного модулю аналітики ProZorro ми зібрали дані щодо середнього проценту економії для процедур з різною кількістю учасників за всі роки функціонування ProZorro. Для визначення вагомості кожної з опцій ми додатково розрахували частку конкретних процедур у загальній сумі очікуваної вартості (табл. 2).

Таблиця 2

Середній процент економії у конкурентних процедурах відповідно до їх очікуваної вартості, 2016-2021 рр.

Рік	2016		2017		2018		2019		2020		2021	
Кількість учасників	Середній % економії	Частка в очікуваній вартості, %	Середній % економії	Частка в очікуваній вартості, %	Середній % економії	Частка в очікуваній вартості, %	Середній % економії	Частка в очікуваній вартості, %	Середній % економії	Частка в очікуваній вартості, %	Середній % економії	Частка в очікуваній вартості, %
1	5,78	5,67	5,42	2,82	5,22	3,00	5,00	3,25	5,24	3,38	4,17	4,51
2	14,25	32,16	11,52	38,34	9,70	46,92	9,52	38,17	10,67	36,52	8,95	48,65
3	21,82	20,64	18,79	24,34	17,10	22,03	17,44	21,89	18,88	23,56	17,72	26,74
4	26,78	10,56	22,98	11,91	20,58	13,39	21,38	14,01	23,59	15,44	21,83	11,83
5	30,57	8,53	25,94	9,04	24,54	6,00	25,04	8,48	27,34	8,33	26,61	4,09
> 5	35,39	22,45	26,63	13,55	25,24	8,66	26,87	14,21	30,32	12,77	29,04	4,17

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

Цілком очевидно, що зі зростанням кількості учасників рівень економії збільшується, тому що поживається конкуренція між ними. Зрозуміло, що найбільша економія досягається у закупівлях із шістьма та більше учасниками. На жаль, частка таких процедур у загальній сумі очікуваної вартості поступово знижується, причому їхня частка у кількості тендерів значно менша, тобто закупівлі, в яких беруть участь шість і більше учасників, зовсім нечисленні, але відносно великі з погляду їх очікуваної вартості (табл. 3).

Таблиця 3

Характеристика конкурентних закупівель з 6 та більше учасниками, 2016-2021 рр.

Рік	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Частка в очікуваній вартості, %	22,45	13,55	8,66	14,21	12,77	4,17
Частка у кількості тендерів, %	5,99	4,03	3,85	4,73	4,49	2,55

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

Нам важливо дослідити, які процедури були найбільш затребуваними у публічних закупівлях. Дані таблиці 2 свідчать, що за всі роки найбільш поширеними процедурами за очікуваною вартістю були процедури з 2-ма учасниками, що підтверджується даними таблиці 1. Цікаво, що у 2016-2020 рр. за кількістю тендерів процедури з 2-ма учасниками теж лідирували, але у 2021 році найвищу частку у загальній кількості всіх конкурентних тендерів мали процедури з одним учасником (40,19%), хоча за очікуваною вартістю вони

склали тільки 4,51%. Ми вважаємо, що така зміна викликана саме запровадженням нового типу конкурентних процедур – спрощених процедур закупівлі, які дозволяють проведення закупівлі навіть при наявності одного учасника, а обмеження щодо сум таких закупівель пояснює невелику частку у загальній очікуваній вартості.

Далі, у 2016 році середній рівень економії за всіма процедурами був значно вищим, ніж у наступні роки. Ми можемо припустити, що це пов'язано з тим, що за час функціонування ProZorro замовники навчились більш обізнано визначати очікувану вартість, тому суми економії виявляються меншими. Ми згодні з І. М. Парасій-Вергуненко у тому, що більш точну оцінку ефективності публічних закупівель можна одержати у разі застосування замовниками не очікуваної вартості закупівлі, яка є досить суб'єктивним показником, а визначенням середньої ціни запропонованих у системі ProZorro подібних товарів/послуг/робіт на певний момент часу [10].

Професійний модуль аналітики ProZorro надає можливість оцінити результативність публічних закупівель за різними процедурами закупівлі. Нами були зібрані дані щодо економії, отримані внаслідок різних конкурентних процедур за певною кількістю учасників. В цьому випадку частка економії визначається як співвідношення досягнутої економії і очікуваної вартості відповідних процедур, тобто є середньозваженим, а не середньоарифметичним показником (які наведено у таблиці 2).

Для аналізу нами обрано найбільш поширені процедури закупівлі за параметрами кількості завершених тендерів (ними виявились допорогові і спрощені закупівлі) та очікуваної вартості (відкриті торги із публікацією англійською мовою), а також за обома параметрами (відкриті торги) за три останні роки (табл. 4).

Таблиця 4

Процент економії у найбільш поширених конкурентних процедурах закупівлі, 2019-2021 рр.

Кількість учасників/рік		Допорогова закупівля	Відкриті торги	Відкриті торги із публікацією англ. мовою	Спрощена процедура закупівлі
1	2019	3,45	n/a	n/a	n/a
	2020	3,29	n/a	n/a	4,18
	2021	2,37	n/a	n/a	3,50
2	2019	9,81	4,79	4,61	n/a
	2020	8,16	5,34	7,66	11,74
	2021	8,25	4,06	3,62	11,15
3	2019	19,24	9,69	7,95	n/a
	2020	16,20	10,34	7,66	19,48
	2021	12,93	8,72	5,72	18,26
4	2019	17,48	14,38	11,55	n/a
	2020	22,13	13,84	11,70	24,99
	2021	18,32	12,37	9,42	21,05
5	2019	23,04	16,06	14,36	n/a
	2020	24,72	13,84	14,56	30,41
	2021	18,64	17,76	9,91	26,99
6	2019	31,59	22,52	12,17	n/a
	2020	15,39	22,58	20,72	37,63
	2021	37,00	24,82	27,29	39,01

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

Дані таблиці 4 підтверджують виявлену раніше тенденцію щодо збільшення економії зі зростанням кількості учасників. Цікаво, що найвищий процент економії було досягнуто у спрощених закупівлях.

Зрозуміло, що економія при закупівлях з одним учасником є досить обмеженою. Більш того, відкриті торги, згідно з законодавством України, неможливі у випадку, якщо на них було подано менше 2-х пропозицій [9].

Наведені дані свідчать, що конкурентні закупівлі на відносно невеликі суми (допорогові та спрощені закупівлі) приносять державі більшу частку економії відносно очікуваної вартості, ніж відкриті торги, хоча в абсолютних величинах принципово поступаються економії, отриманої від відкритих торгів (табл. 5).

Таблиця 5

Частка економії, отриманої за різними процедурами закупівлі, в загальній сумі економії від усіх конкурентних процедур, 2019-2021 рр., %

Процедура закупівлі	2019	2020	2021
Допорогова закупівля	9,07	3,61	2,32
Відкриті торги	36,34	26,37	27,57
Відкриті торги із публікацією англ. мовою	50,64	63,65	61,41
Спрощена процедура закупівлі	n/a	3,34	7,37

Джерело: складено автором за матеріалами [11]

Цікаво, що частка спрощених закупівель в загальній економії за період функціонування цієї процедури виросла більш ніж у 2 рази (тут треба прийняти до уваги, що спрощені закупівлі були запроваджені тільки з 19.04.2020 р.).

Отже, проведене дослідження показало, що зі зростанням кількості учасників конкурентних процедур збільшується економія, яку отримує держава від публічних закупівель. З іншого боку, динаміка показників публічних закупівель в Україні свідчить про те, що більшість процедур обмежуються лише 2 учасниками (табл. 1-2), а процедури з 6 і більше учасниками поступово втрачають свою значущість (табл. 3).

Невелика кількість учасників не лише знижує потенційну економію, яку може отримати держава при публічних закупівлях, а й може мати негативні наслідки соціального характеру. Справа в тому, що обмеження кількості учасників може свідчити про змову між замовником і учасниками та про корупційний характер закупівлі.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження ми можемо зробити ряд важливих висновків щодо конкурентних закупівель в Україні зі статусом «завершена закупівля»/«завершено лот закупівлі» за період 2016-2021 рр.:

- рівень конкуренції у сфері публічних закупівель коливається близько 2-х пропозицій на торги та має тенденцію до зниження;
- зі зростанням кількості учасників рівень економії, яку одержує держава в результаті публічних закупівель, збільшується; найбільша економія досягається у закупівлях з 6 та більше учасниками;
- конкурентні закупівлі на відносно невеликі суми (допорогові та спрощені закупівлі) приносять державі більшу частку економії відносно очікуваної вартості, ніж відкриті торги, хоча в абсолютних величинах принципово поступаються економії, отриманої від відкритих торгів.

Отже, нами виявлено проблему низького рівня конкуренції у публічних закупівлях в Україні та визначено можливу причину такого стану – наявність змови між учасниками та/чи замовником закупівель. Для більш детального дослідження цієї проблеми ми вважаємо за необхідне проведення аналізу публічних закупівель в Україні з окремих галузей/предметів закупівлі тощо.

### Список літератури

1. Островная М., Подколзина Я. Ограничения конкуренции на примере российских государственных закупок. Экономический портал. URL: <https://institutiones.com/general/3111-ogranicheniya-konkurencii-na-primere-rossiiskih-gosudarstvennyh-zakupok.html> (дата звернення: 31.03.2022).
2. Бальсевич А., Подколзина Е. Причины и последствия низкой конкуренции в государственных закупках в России. Экономический журнал ВШЭ. 2014. № 4. С. 563-585.



3. Ostrovnaya M., Podkolzina E. Favoritism in public procurement auctions: model of endogenous entry. ResearchGate. 2015. URL: [https://www.researchgate.net/publication/290157652\\_Favoritism\\_in\\_public\\_procurement\\_auctions\\_model\\_of\\_endogenous\\_entry](https://www.researchgate.net/publication/290157652_Favoritism_in_public_procurement_auctions_model_of_endogenous_entry) (дата звернення: 31.03.2022).
4. Экономический Феникс. Политика конкуренции в Восточной Европе и Центральной Азии. Внимание на сговор на торгах при государственных закупках. Региональный Центр по Конкуренции ОЭСР-ГВХ в Будапеште (Венгрия). Информационный бюллетень. 2021. № 17. URL: <https://www.oecd.org/daf/competition/oecd-gvh-newsletter17-july2021-ru.pdf> (дата звернення: 31.03.2022).
5. Савран О., Хаванска Т., Ониско О. Коррупция, государственные закупки и конкуренция в Восточной Европе и Центральной Азии. Пример дела по энергетическому сектору Украины. Политика конкуренции в Восточной Европе и Центральной Азии. Внимание на сговор на торгах при государственных закупках // Региональный Центр по Конкуренции ОЭСР-ГВХ в Будапеште (Венгрия). Информационный бюллетень. 2021. № 17. URL: <https://www.oecd.org/daf/competition/oecd-gvh-newsletter17-july2021-ru.pdf> (дата звернення: 31.03.2022).
6. Maligania E. The Next Age of Public Procurement Reforms in Tanzania: Looking for the Best Value for Money. Academia. 2015. URL: [https://www.academia.edu/20541376/The\\_Next\\_Age\\_of\\_Public\\_Procurement\\_Reforms\\_in\\_Tanzania\\_Looking\\_for\\_the\\_Best\\_Value\\_for\\_Money?email\\_work\\_card=view-paper](https://www.academia.edu/20541376/The_Next_Age_of_Public_Procurement_Reforms_in_Tanzania_Looking_for_the_Best_Value_for_Money?email_work_card=view-paper) (дата звернення: 31.03.2022).
7. Achua J. K. Anti-corruption in public procurement in Nigeria: challenges and competency strategies. Journal of Public Procurement. 2011. № 11(3). Pp. 323–333. URL: <https://doi.org/10.1108/JOPP-11-03-2011-B002> (дата звернення: 31.03.2022).
8. Detkova P., Podkolzina E., Tkachenko A. Corruption, centralization and competition: data on government procurement in Russia. International Journal of Public Administration. 2018, № 41(5-6), Pp. 414–434. URL: <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1426014> (дата звернення: 31.03.2022).
9. Про публічні закупівлі : Закон 922-VIII. Київ: Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 9, ст.89. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/922-19/page?lang=en> (дата звернення: 31.03.2022).
10. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз публічних закупівель: методологічні та практичні аспекти. *Наукові записки. Національний університет «Острозька академія», серія «Економіка»*. 2021. № 7(35). С. 65-71.
11. ProZorro. Професійний модуль аналітики : [Інтернет-портал]. URL: <http://bipro.prozorro.org/> (дата звернення: 31.03.2022).

## References

1. Ostrovnaya, M. , Podkolzina, Ya. (2022). Restrictions on Competition on the Example of Russian Public Procurement. Ekonomicheskii portal. Retrieved from <https://institutiones.com/general/3111-ogranicheniya-konkurencii-na-primere-rossiiskih-gosudarstvennyh-zakupok.html> (accessed March 31, 2022). [in Russian].
2. Balsevich, A., Podkolzina, E. (2014). Causes and Consequences of Low Competition in Russian Public Procurement. Ekonomicheskii zhurnal VSE, 4, 563-585 [in Russian].
3. Ostrovnaya, M., Podkolzina, E. (2015). Favoritism in public procurement auctions: model of endogenous entry. ResearchGate. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/290157652\\_Favoritism\\_in\\_public\\_procurement\\_auctions\\_model\\_of\\_endogenous\\_entry](https://www.researchgate.net/publication/290157652_Favoritism_in_public_procurement_auctions_model_of_endogenous_entry) (accessed March 31, 2022).
4. Economic Phoenix (2021). Competition policy in Eastern Europe and Central Asia. Attention to bid-rigging in public procurement. OECD-GVH Regional Competition Center in Budapest (Hungary). Newsletter, 17, July 2021. Retrieved from <https://www.oecd.org/daf/competition/oecd-gvh-newsletter17-july2021-ru.pdf> (accessed March 31, 2022). [in Russian].
5. Savran, O. , Khavanska, T., Onisko, O. (2021). Corruption, Public Procurement and Competition in Eastern Europe and Central Asia Ukraine Energy Sector Case Study // Competition policy in Eastern Europe and Central Asia. Attention to bid-rigging in public procurement. OECD-GVH Regional Competition Center in Budapest (Hungary). Newsletter, 17, July 2021. Retrieved from <https://www.oecd.org/daf/competition/oecd-gvh-newsletter17-july2021-ru>. (accessed

March 31, 2022). [in Russian].

6. Maligania, E. (2015). The Next Age of Public Procurement Reforms in Tanzania: Looking for the Best Value for Money. Academia. 2015. Retrieved from [https://www.academia.edu/20541376/The\\_Next\\_Age\\_of\\_Public\\_Procurement\\_Reforms\\_in\\_Tanzania\\_Looking\\_for\\_the\\_Best\\_Value\\_for\\_Money?email\\_work\\_card=view-paper](https://www.academia.edu/20541376/The_Next_Age_of_Public_Procurement_Reforms_in_Tanzania_Looking_for_the_Best_Value_for_Money?email_work_card=view-paper). (accessed March 31, 2022).

7. Achua, J. K. (2011). Anti-corruption in public procurement in Nigeria: challenges and competency strategies. *Journal of Public Procurement*, 11(3), 323–333. <https://doi.org/10.1108/JOPP-11-03-2011-B002>.

8. Detkova, P., Podkolzina, E., Tkachenko, A. (2018). Corruption, centralization and competition: data on government procurement in Russia. *International Journal of Public Administration*, 41(5-6), 414–434. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1426014>.

9. The Law on Public Procurement. Law 922-VIII. Kyiv: Verkhovna Rada (HVR), 2016, No. 9, p. 89. Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/922-19/page?lang=e> (accessed March 31, 2022). [in Ukrainian].

10. Parasiy-Vergunenko, S. (2021). Public procurement analysis: methodological and practical aspects. *Naukovi zapysky. Natsional'nyy universytet «Ostroz'ka akademiya», seriya «Ekonomika»*, 7(35), 65-71. [in Ukrainian].

11. ProZorro (2022). Professional analytics module : [Internet-portal]. Retrieved from <http://bipro.prozorro.org/> (accessed March 31, 2022). [in Ukrainian].



## ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Шиян Н. І.**, доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
e-mail: natashyian1@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-0625-8534

**Ковальова О. В.**, докторант, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
e-mail: alenkoov8@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-8570-7798

***Анотація.** Узагальнено підходи щодо визначення сутності поняття «контролінг», визначено особливості розуміння цієї категорії в окремих країнах світу. Систематизовано і розкрито сутність сучасних методів контролінгу витрат (загальнонаукові та специфічні), які використовуються підприємствами для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень у сучасних умовах їх розвитку. Із використанням показників площі сільськогосподарських угідь та величини адміністративних витрат на 1 га сільськогосподарських угідь у сільськогосподарських підприємствах Харківської області у 2020 р. обґрунтована необхідність впровадження служби контролінгу на підприємствах, площа сільськогосподарських угідь яких перевищує 6500 га.*

***Ключові слова:** контролінг, управління, витрати, стратегічний контролінг, оперативний контролінг, адміністративні витрати.*

## ASPECTS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE CONTROL SYSTEM WITHIN THE ENTERPRISES

**Shiyan Nataliia**, Doctor of Economics, Associate Professor of Management, Business and Administration, State Biotechnological University (Kharkov), Ukraine  
e-mail: natashyian1@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-0625-8534

**Kovalova Olena**, Associate Professor of Accounting, Auditing and Taxation, doctoral student, State Biotechnological University (Kharkov), Ukraine  
e-mail: alenkoov8@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-8570-7798

***Summary.** The article demonstrates the necessity of considering the problem of developing a controlling system at the enterprise level. Approaches to defining the essence of the concept of "controlling" are systematized, as well as the peculiarities of understanding the definition in some countries, in particular; the existence of various aspects of their understanding and application at the level of global economic entities, and specifically in Ukraine. The existence of a controlling service at the enterprise level, or the inclusion of its specialists in the financial service of the enterprise, are deemed as necessary in order to make informed decisions aimed at achieving the strategic goals of the enterprise. The essence of modern methods of cost control (general and specific), which are used by enterprises to increase the efficiency of management decisions in modern conditions of their development, is systematized and explored. Using statistical data of agricultural enterprises within the Kharkiv region for 2020, in particular; indicators of agricultural land area and administrative costs per 1 ha of agricultural land and, using the equation of the third order parabola, extreme points are determined – that is, their maximum and minimum values. The obtained results served as a basis for the conclusion on the need to introduce a controlling service within enterprises with an area of agricultural land exceeding 6,500 hectares..*

***Key words:** controlling, management, expenses, strategic controlling, operational controlling, administrative expenses.*

**JEL Classification:** C200, D570, M110, Q100.

**Постановка проблеми.** Особливістю сучасного етапу розвитку суб'єктів господарювання є зміна погляду на формування і розвиток їхньої системи управління. Вважається, що досягнення мети суб'єктом господарювання обумовлюється формуванням гнучкої системи управління бізнес-процесами у межах усієї компанії відповідно до змін зовнішнього середовища. Вирішити цю проблему можна завдяки формуванню на рівні підприємства системи контролінгу, на яку покладається обов'язок щодо своєчасного виявлення відхилень

фактичних показників розвитку суб'єкта від планових згідно з розробленою стратегією, та внесення необхідних коректив відповідно до впливу зовнішніх факторів і збереження напрямку розвитку підприємства. Тобто формування і розвиток системи контролінгу є важливим з погляду прийняття ефективних управлінських рішень у межах діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій останніх років.** Аналіз історичних аспектів формування і розвитку системи контролінгу у країнах світу свідчить про те, що визначальною у його формуванні була поява посади контролера, робота якого, за визначенням ряду словників, була пов'язана із обліком, перевіркою рахунків, звітністю підприємств або його підрозділів.

Вважається, що уперше контролер з'явився у XV ст. у Великобританії при дворі англійського короля для перевірки ведення грошових та товарних операцій. Наприкінці XVIII ст. використання посади «контролер» було запропоновано державним службам. Завданням діяльності контролера була відповідальність такої особи за рівновагу державного бюджету та використання його коштів. Пізніше (кінець XIX ст.) приватні компанії також ввели у структуру управління посаду контролера, насамперед, із метою перевірки виконання завдань у фінансовій сфері. У 1931 р. у США було засновано «Інститут контролерів Америки», на який було покладено обов'язок щодо подальшого розвитку контролінгу як науки.

Дослідження свідчать, що у 70-х рр. XX ст. контролінг стрімко поширюється у країнах Західної Європи, на початку 90-х рр. XX ст. – набуває свого розвитку і в Україні. Визначення сутності поняття «контролінг» у вітчизняній науковій літературі знайшло відображення у відомих словниках Й. Завадського, Т. Осовської, С. Гончарова на початку 2000-х рр. У таблиці 1 наведено у хронологічному порядку окремі підходи щодо визначення змісту понять «контроль» і «контролінг».

На сучасному етапі розвитку системи управління українських підприємств контролінг набуває особливого значення. Водночас робляться різні акценти у трактуванні контролінгу та його використанні на рівні суб'єктів господарювання. Звернення до досвіду використання контролінгу у країнах світу дозволяє констатувати, що у США особливістю контролінгу є фінансове його спрямування, відповідно до якого акцент робиться на процесі бюджетування, управління податками та ін. У Німеччині особливістю контролінгу є його орієнтація на процес планування на підприємстві і управління його витратами.

Таблиця 1

Ієрархія підходів щодо визначення сутності поняття «контролінг»

Джерело	Зміст
Толковый словарь живого русского языка Владимира Даля [1], Толковый словарь живого великорусского языка [в 4 т.] / [соч.] Владимира Даля [2]	Контроль – облік, перевірка рахунків, звітності; місце, де займаються перевіркою звітів.
Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка [3]	Контроль – перевірка, постійне спостереження з метою перевірки або нагляду. Контролер – посадова особа, робітник, який контролює що-небудь. Контролювати – здійснювати контроль або нагляд.
Толковый словарь русского языка под ред. Д. Н. Ушакова [4]	Контроль – 1. Спостереження, нагляд над чим-небудь з метою перевірки. 2. Установа, що контролює діяльність будь-кого.
Словарь современного русского литературного языка [5]	Контроль – перевірка діяльності кого- або чого-небудь; спостереження за ким-, чим-небудь з метою перевірки. Контролер – особа, в обов'язки якої входить контроль, перевірка чого-небудь.

Словарь иностранных слов: Актуальная лексика. Толкования. Этимология [6].	Контроль – спостереження за чим-небудь з метою перевірки; установа, яка контролює чию-небудь діяльність.
Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник [7]	Контроль – одна із функцій управління, призначення якої – виявлення можливих відхилень величини фактичних параметрів керованої системи від бажаних (мети, завдання, норми та ін.) із метою забезпечення досягнення організацією своїх цілей. Функція менеджменту з обліку витрат ресурсів та забезпечення виконання планів, програм, завдань з реалізації управлінських рішень. Контролінг – функціональний інструментарій, який охоплює методи планування, управління процесами і контролем, необхідний для прийняття управлінських рішень на підставі збору і обробки інформації, насамперед, даних бухгалтерського обліку.
Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста [8]	Контроль – 1. Перевірка виконання завдань. 2. Складова управління економічними об'єктами і процесами. 3. Дії, пов'язані з перевіркою, контролем. Контролінг – облік і контроль на підприємстві.

*Джерело: складено авторами за матеріалами [1-8]*

В Україні, відповідно до існуючих думок науковців та окремих положень нормативної бази щодо бухгалтерського обліку, основою формування системи контролінгу на підприємстві є управлінський облік. Під управлінським обліком розуміють упорядковану систему виявлення, вимірювання, збору, узагальнення, аналізу, підготовки важливої інформації для прийняття рішень у діяльності підприємства, у т. ч. показників його діяльності для управлінської ланки. Визначається і основна мета управлінського обліку – надання повної інформації стосовно стану розвитку підприємства для прийняття відповідних управлінських рішень у сфері господарської діяльності із урахуванням змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі підприємства.

Результати досліджень науковців і практиків дозволяють сформулювати сукупність завдань управлінського обліку, серед яких виділяють: управління витратами; обрання відповідно до умов діяльності підприємства методу обліку витрат; визначення точки беззбитковості виробництва продукції; бюджетування та ін. Велика увага в управлінському обліку приділяється розподілу ресурсів підприємства та ефективному їх використанню.

Проте вважаємо, що тільки управлінський облік в умовах підвищення нестабільності зовнішнього середовища та появи великої кількості інформації в різних сферах не в змозі забезпечити прийняття управлінських рішень, що сприятимуть досягненню поставлених цілей. Ця функція має бути покладена саме на сформовану на рівні підприємства систему контролінгу, складовим елементом якої є управлінський облік.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На нашу думку, формування і розвиток системи контролінгу на підприємстві у сучасних умовах його діяльності дозволяє: підвищити обґрунтованість рішень, які приймаються управлінцями завдяки оптимізації управління організаційною структурою підприємства, складовою якої він є; упровадити систему планування, контролю, аналізу поряд із розвитком системи обліку операцій у межах напрямків діяльності підприємства; сформувати систему інформаційного забезпечення підприємства із автоматизації системи обліку та управління підприємством, яка суттєво підвищить ступінь обґрунтованості управлінських рішень. Ці та інші положення свідчать про доцільність приділення значної уваги дослідженню контролінгу у площині діяльності підприємства.

**Мета дослідження.** Метою статті є розкриття сутності контролінгу, визначення його складових та сучасних методів контролінгу витрат, спрямованих на підвищення

ефективності діяльності підприємства, а також обґрунтування доцільності використання системи контролінгу на підприємствах, зважаючи на рівень їх забезпечення земельними ресурсами.

**Основний матеріал.** Розуміючи під контролінгом комплексну систему підтримки управління організацією, спрямовану на координацію взаємодії систем менеджменту і контролю їх ефективності, вважаємо за необхідне зробити акцент на орієнтацію при прийнятті рішень на рівні підприємства на ефективне використання ресурсів і розвиток підприємства у довгостроковій перспективі; на досягнення цілей у діяльності підприємства із використанням інформаційно-аналітичної і методичної підтримки керівників у процесі планування, контролю, аналізу та прийняття управлінських рішень у всіх сферах діяльності підприємства. Тобто сучасне розуміння контролінгу знаходить відображення у провідній функції менеджменту, яка дозволяє побудувати взаємозв'язки із іншими його функціями (планування, організація, мотивація, контроль).

Реалізація даного положення є можливою при формуванні на рівні підприємства стратегічного та оперативного контролінгу, в цілях і завданнях яких відображаються особливості побудови системи відслідковування руху суб'єкта господарювання до обраної ним стратегії розвитку.

Вважається, що стратегічний контролінг передбачає здійснення аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства із розбудовою системи управління, відслідковування та корекції його руху до обраної стратегії. На оперативний контролінг покладається функція дослідження ефективності діяльності суб'єкта господарювання та його фінансової стійкості відповідно до запланованого рівня прибутковості та ліквідності діяльності суб'єкта господарювання. Саме формування системи оперативного і стратегічного управління на рівні підприємства та механізм прийняття управлінських рішень з оптимізації витрат – обсягу виробництва продукції (послуг) – отримання прибутку, є предметом у вивченні контролінгу [9].

Формування системи контролінгу на підприємстві має враховувати відмінності між системою управління витратами і саме контролінгом, про що чітко свідчать дослідження, представлені у науковій праці А. Іменинника і В. Міщенко [10]. Ці автори визначили відмінності між першою і другою системами. Так, ціль формування системи управління витратами – зниження витрат, а у контролінгу метою є підвищення якості схвалюваних рішень. Виконавцями і ресурсами першої системи є праця, матеріали, капітал, інформація, щодо другої системи, то це – організаційне, математичне і інформаційне забезпечення. Контрольною точкою у першій системі є величина витрат, у другій – ступінь узгодженості моделей, які забезпечують максимум прибутку. Вважаємо, що контролінг – як система забезпечення управлінського процесу, що орієнтована на вирішення завдань розвитку підприємств на основі координації бізнес-процесів на рівні підприємства, спрямована на поліпшення якості управлінських рішень, на урахування синергетичного ефекту взаємодії усіх її складових та на ефективність системи стратегічного управління у цілому, – є важливим і необхідним елементом у діяльності сучасних підприємств, у т. ч. підприємств аграрної сфери економіки.

Погоджуємося з позицією науковців, які вважають, що основними завданнями контролінгу є підвищення ефективності господарювання та зростання продуктивності праці, забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг), досягнення запланованого рівня фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Контролінг розглядається як перехрестя діяльності менеджера та контролера. Саме завданням контролера, як суб'єкта служби контролінгу, є «налаштування» на підприємстві системи планування і контролю для досягнення цілей, які постають перед компанією, та забезпечення менеджменту необхідною для цього інформацією [11].

Розглядаючи систему контролінгу як єдність системи планування, системи інформаційного забезпечення і програмного забезпечення [12], вважаємо на єдність таких її складових: методологічна складова (цілі, завдання, інструменти, методи, показники ефективності); процесна складова (комунікації, підготовка і реалізація рішень, інформаційне забезпечення); організаційна складова (координація діяльності, організаційні структури, моніторинг); технічна складова (інформаційні системи, автоматизований документообіг, автоматизовані системи управління). Їх сукупність формує систему контролінгу на підприємстві, яка знаходить своє відображення у реалізації інформаційної, обліково-контрольної, аналітичної та координаційної функцій у тісному взаємозв'язку із видами робіт контролінгу (постановка цілей, планування, управлінський облік, система інформаційних потоків, контроль, аналіз



планів, результатів, відхилень, рекомендації для прийняття управлінських рішень).

Дослідження свідчать, що реалізуючи у межах системи контролінгу функцію управління витратами на підприємстві, контролери використовують сукупність методів дослідження витрат, які поділяють на загальнонаукові і специфічні відповідно до особливостей контролінгу.

Загальнонаукові методи контролінгу витрат в управлінні представлені методом спостереження, аналізу, синтезу, порівняння. У науковій сфері при дослідженні даної проблематики поширився метод групування для аналізу великих сукупностей підприємств, здійснюється їх систематизація за певними ознаками.

Специфічні методи дослідження витрат відображають сфери їх утворення та використання у процесі діяльності підприємства. Так, при плануванні витрат можуть бути використані економіко-математичні методи, бюджетування, у ряді випадків уваги заслуговують методи екстраполяції та експертні методи планування.

У бухгалтерському обліку широко використовуються методи

стандарт-кост і директ-кост. Основу першої системи становить облік витрат та калькулювання собівартості з використанням нормативних витрат на виробництво продукції; основу другої системи – облік витрат, який враховує їх поділ на постійні і змінні та визначення собівартості виробленої продукції на базі лише змінних витрат із віднесенням постійних витрат на фінансовий результат підприємства. У практиці аграрних підприємств звертається увага на обидва методи.

Серед методів управлінського обліку широко застосовуються аналіз точки беззбитковості продукції, бенчмаркінг, АВС-аналіз, SWOT-аналіз.

Найбільш поширеним у практиці підприємств є метод аналізу беззбитковості виробництва, який вважається потужним інструментом для прийняття рішень. Він дозволяє: прийняти рішення під час зміни цін на продукцію, кількості реалізованої продукції, зміни співвідношення постійних і змінних витрат та їх впливу на величину прибутку підприємства; визначити точку беззбиткової реалізації продукції. Постійна оцінка чинників беззбиткового виробництва із прогнозом формування витрат і прибутків дозволяє підвищити ефективність рішень, які приймаються менеджером з розробленням сукупності заходів для подолання межі беззбитковості у короткостроковому періоді.

Відомо, що метод бенчмаркінгу трактується як спосіб оцінки стратегій і цілей роботи досліджуваної організації (підприємства) шляхом порівняння з організаціями (підприємствами), які мають переваги на конкретному ринку, з метою розуміння «свого» місця на ньому. Цей метод допомагає визначити чинники підвищення ефективності власної діяльності та можливості отримання переваг у конкурентній боротьбі, аналізуючи технології, виробничі процеси, у т. ч. основні їх операції, підходи до організації виробництва і підвищення рівня безпеки виробничих процесів, які у цілому впливають на результат діяльності підприємства [13]. Дослідження з використанням бенчмаркінгу базується на безперервному моніторингу середовища функціонування підприємства, що дозволяє ідентифікувати найкращі досягнення в аналізованій сфері і зорієнтувати підприємство на можливість їх використання у практичній діяльності підприємства на перспективу.

Використання АВС-аналізу, при цільовій орієнтації менеджера на поставлені перед ним завдання, дозволяє виділити сукупність чинників перших за значимістю, що впливають на вірогідність виконання поставленого завдання і яким потрібно приділити найбільше уваги, та сукупність чинників других за значимістю, вкладення коштів у які не приносять очікуваного результату. АВС-аналіз дозволяє раціоналізувати витрати підприємства відповідно до поставленої мети.

Останніми роками набув поширення SWOT-аналіз із визначенням сильних та слабких сторін підприємства, а також його можливостей та загроз. Використання цього аналізу дозволяє визначити та використати внутрішні можливості підприємства для забезпечення конкурентоспроможності, створення важливих конкурентних переваг перед іншими підприємствами. Проте цей метод не дає чіткої аналітики, а лише структурує чинники, які формуються кожним блоком аналізу.

Серед методів контролінгу широкого розповсюдження набули наступні методи аналізу: горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, трендовий аналіз, факторний аналіз та аналіз фінансових показників. Кожний із представлених методів аналізу дозволяє отримати інформацію з приводу невідповідності запланованих та фактичних показників, на які потрібно звернути увагу при організації роботи підприємства.

Дометодів контролю при організації служби контролінгу належать: методи документального

контролю (метод хронологічних і систематологічних підходів, метод зіставлень і порівнянь, метод арифметичних підрахунків) та фактичного контролю (перевірка активів підприємства, метод спостереження, контрольні заміри робіт), які дозволяють оцінити правильність, законність та відповідність умовам здійснених операцій на даному етапі реалізації цілей діяльності підприємства та досягнення поставлених завдань.

Вважається, що здійснення контролю у системі контролінгу має відповідати розробленій на підприємстві стратегії, реалізація якої сприяла б зменшенню повторних перевірок у підрозділах, мінімізувала б час на їх проведення та підвищувала б якість виконання цієї роботи. Тому усі процедури контролю мають бути чітко формалізованими із визначенням періодичності звітування, обраних методів контролінгу, визначених показників до порівняння.

На сучасному етапі розвитку служби контролінгу на підприємствах акцент робиться на необхідності її орієнтації на людський чинник, відповідно до якого кожний працівник підприємства має контролювати результати своєї роботи. Тому ефективність системи контролінгу на підприємстві значною мірою визначатиметься ставленням працівників підприємства до виконання поставлених перед ними завдань.

Дослідження свідчать, що до числа проблем формування і розвитку системи контролінгу на підприємстві належить проблема визначення критеріїв, за якими доцільно було б або впроваджувати таку службу на підприємстві, або використовувати її на умовах аутсорсингу. У даному дослідженні в якості критерію обґрунтування доцільності впровадження служби контролінгу на підприємстві були обрані площа сільськогосподарських угідь суб'єктів господарювання та величина адміністративних витрат у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь.

Нами було проведено аналіз окремих показників розвитку сільськогосподарських підприємств Харківської області за даними 2020 р., а саме: площ сільськогосподарських угідь та величини адміністративних витрат у них (як витрат підприємства, спрямованих на обслуговування та управління підприємством) у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь. На основі чого ми дійшли висновку, що зі зміною на підприємстві величини площі сільськогосподарських угідь існує можливість простежити зміни у величині адміністративних витрат на 1 га сільськогосподарських угідь та обґрунтувати доцільність впровадження на цьому підприємстві служби контролінгу. На рис. 1 представлено отримані нами результати.

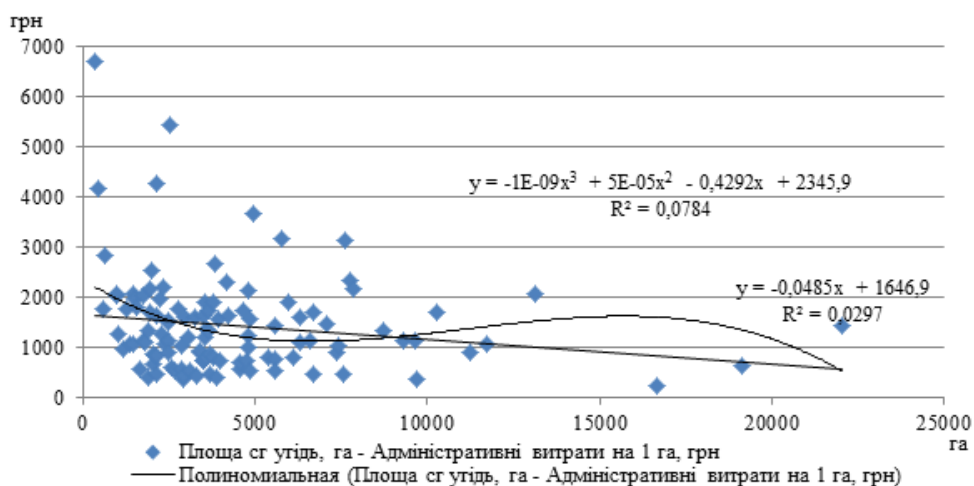


Рис. 1 Залежність між площею сільськогосподарських угідь та величиною адміністративних витрат у сільськогосподарських підприємствах Харківської області у 2020 р.

*Джерело: складено авторами з використанням даних 2020 р. по сільськогосподарським підприємствам Харківської області*

Результати проведеного дослідження, на перший погляд, дозволяють відмітити відповідно до рівняння прямої ( $y = -0,0485x + 1646,9$ ) чітку тенденцію щодо зменшення величини адміністративних витрат у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь із збільшенням площі сільськогосподарських угідь у підприємствах. Адміністративні витрати зменшувалися

від майже 6735 грн. на 1 га сільськогосподарських угідь у підприємствах із невеликою площею до 500 грн. на 1 га сільськогосподарських угідь при площі сільськогосподарських угідь, яка дорівнювала близько 18000 га.

Водночас побудова параболі третього порядку ( $y = -1E-09x^3 + 5E-05x^2 - 0,4292x + 2345,9$ , де  $y$  – адміністративні витрати у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь;  $x$  – площа сільськогосподарських угідь, га) за аналізованою нами сукупністю сільськогосподарських підприємств дозволяє виділити точки екстремуму: їх мінімальне і максимальне значення, а саме – 6483 га – мінімальне значення і 15000 га – максимальне значення. Отримані результати дослідження дозволяють дійти висновку, що у підприємствах із площею сільськогосподарських угідь до 6483 га спостерігається зменшення величини адміністративних витрат у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь. Після досягнення такої площі спостерігається зростання цих витрат у підприємствах до площі сільськогосподарських угідь, яка дорівнює 15000 га, із наступним зменшенням.

Інтерпретація отриманих результатів дослідження, на нашу думку, свідчить про доцільність створення на рівні підприємств з площею сільськогосподарських угідь більш певного мінімуму (6483 га) служби контролінгу або виконання цієї функції на умовах аутсорсингу іншою компанією з метою раціоналізації управлінських рішень та зменшення величини адміністративних витрат у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь.

Крім того, отримані результати дослідження свідчать, що саме на підприємствах з площею сільськогосподарських угідь понад 6500 га доцільно формувати та розвивати служби контролінгу, завдяки яким існує можливість оптимізації та зменшення величини адміністративних витрат у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь як одного з індикаторів доцільності створення та розвитку таких служб.

На нашу думку, підтверджує висновок про доцільність впровадження служби контролінгу на підприємствах із збільшенням площі їхніх сільськогосподарських угідь і такий чинник, як підвищення рівня диверсифікації підприємств із більшими площами сільськогосподарських угідь. Найчастіше підприємства зі збільшенням обсягів виробництва аграрної продукції та підвищення складності організаційної структури і структури управління використовують можливість виробництва продукції з доданою вартістю, що підвищує адміністративні витрати підприємства. Тому з метою раціоналізації адміністративних витрат і витрат на виробництво продукції, пов'язаних з появою додаткових видів виробництв, також необхідно впровадження служби контролінгу.

**Висновки.** Необхідність формування і розвитку системи контролінгу у процесі діяльності аграрних підприємств України на сучасному етапі розглядається як важливий напрямок раціоналізації витрат підприємства з метою досягнення стратегічних цілей його розвитку.

З методологічного погляду система контролінгу на підприємстві реалізується через участь відповідних фахівців у розробці стратегічних та оперативних планів діяльності підприємства з використанням інструментарію, поширеного у практиці діяльності підприємств, які запровадили цю систему. Для українських підприємств цей напрямок поки що є новим, що вимагає додаткових досліджень з метою обґрунтування необхідності його впровадження і розвитку на рівні підприємств. Доведено доцільність впровадження служби контролінгу на рівні аграрних підприємств із площею сільськогосподарських угідь, яка перевищує 6500 га, з метою раціоналізації адміністративних, виробничих та інших витрат підприємства.

### Список літератури

1. Толковый словарь живого русского языка Владимира Даля. URL: <http://slovardalja.net/word.php?wordid=13737/>. (дата звернення 15.03.2022).
2. Толковый словарь живого великорусского языка: [в 4 т.]. [соч.] Владимира Даля. 3-е изд., испр. и знач. доп., изд. под ред. [и с предисл.] проф. И. А. Бодуэна-де-Куртенэ. Т. 1-4. Т.2. Санкт-Петербург; Москва: т-во М.О. Вольф, 1903-1911. URL: <https://www.prlib.ru/item/457655/>. (дата звернення 15.03.2022).
3. Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка. URL: <http://cyberlan.com.ua/wp-content/uploads/2015/07/Tolkovij-slovarj-russkogo-yazika.pdf>. (дата звернення 15.03.2022).
4. Толковый словарь русского языка / Под ред. Д. Н. Ушакова. Москва: Гос. ин-т «Сов. энцикл.»; ОГИЗ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1935-1940. (4 т.). URL: [https://biblioclub.ru/?page=dict&dict\\_id=117/](https://biblioclub.ru/?page=dict&dict_id=117/). (дата звернення 23.03.2022).
5. Словарь современного русского литературного языка. Москва-Ленинград, Изд-во Академии Наук СССР, 1956. (ТОМ V, [И–К]). 1917 с. URL: <https://www.academia.edu/6714888/%D0>. (дата звернення 23.03.2022).
6. Словарь иностранных слов: Актуальная лексика. Толкования. Этимология. [Н. Н.



- Андреева и др.; специальный научный редактор А. В. Боброва]. Москва: Цитадель, 1997. 318 с. (дата звернення 23.03.2022).
7. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. URL: [https://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/KNIGI/KONDOR/EKONOMIC\\_SL\\_2006.pdf](https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/KNIGI/KONDOR/EKONOMIC_SL_2006.pdf). (дата звернення 23.03.2022).
8. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста / за ред. проф. С. М. Гончарова. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 264 с.
9. Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг: навч. посіб. Рівне: Волинські обереги, 2015. 280 с.
10. Іменинник А. М., Міщенко В. Я. Сучасна концепція контролінгу. *Економічні науки*. 2011. Вип. 2. Т.3. С. 111–116.
11. Швиданенко Г. О. Управлінський контролінг: кол. монографія / за заг. ред. Г. О. Швиданенко. [Г. О. Швиданенко, О. Б. Бутнік-Сіверський, І. А. Павленко та ін.]; Київ: КНЕУ, 2015. 156 с.
12. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование. Horvath&Partners; Пер. с нем. 2-е изд. Москва: Альпина Бизнес. Букс, 2006. 269 с.
13. Новосельська Н. В. Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. 6. С. 79–82.

### References

1. Tolkovyj slovar zhivogo russkogo yazyka Vladimira Dalja. Retrieved from <http://slovardalja.net/word.php?wordid=13737/>. (accessed March 15, 2022). [In Russian].
2. Tolkovyj slovar zhivogo velikorusskogo yazyka. Sankt-Peterburg; Moskva. Retrieved from <https://www.prlib.ru/item/457655/>. (accessed March 15, 2022). [In Russian].
3. Ozhegov, S.I., Shvedova, N.Yu. Tolkovyj slovar russkogo yazyka. Retrieved from <http://cyberlan.com.ua/wp-content/uploads/2015/07/Tolkovij-slovarj-russkogo-yazyka.pdf>. (accessed March 15, 2022). [In Russian].
4. Tolkovyj slovar russkogo yazyka (1940). Moskva: Gos. in-t «Sov. encikl.»; OGIZ; Gos. izd-vo inostr. i nac. slov. Retrieved from [https://biblioclub.ru/?page=dict&dict\\_id=117/](https://biblioclub.ru/?page=dict&dict_id=117/). (accessed March 23, 2022). [In Russian].
5. Slovar sovremennogo russkogo literaturnogo yazyka (1956). Moskva-Leningrad, Izd-vo Akademii Nauk SSSR. Retrieved from <https://www.academia.edu/6714888/%D0>. (accessed March 23, 2022). [In Russian].
6. Slovar inostrannyh slov: Aktualnaya leksika. Tolkovaniya. Etimologiya (1997).A.V. Bobrova]. Moskva: Citadel. [In Russian].
7. Zavadskij, J. S., Osovskaja, T. V., Yushkevich, O. O. (2006). Ekonomichnij slovník. Retrieved from: <https://library.nlu.edu.ua>. (accessed March 23, 2022). [In Ukrainian].
8. Goncharov, S. M., Kushnir, N. B. (2009). Tlumachnij slovník ekonomista, za red. prof. S. M. Goncharova. Kiyiv: Centr uchbovoyi literatury. [In Ukrainian].
9. Britchenko, I. G., Knyazevich, A. O. (2015) Kontroling: navch. posib. Rivne: Volinski oberegi. [In Ukrainian].
10. Imenyynyk, A. M., Mishchenko, V. Ya. (2011) Modern concept of controlling. *Ekonomichni nauky*, 2, 3, 111–116. [In Ukrainian].
11. Shvidanenko G. O. (2015) Upravlinskij kontroling: kol. monografiya / za zag. red. G.O. Shvidanenko. [G.O. Shvidanenko, O.B. Butnik-Siverskij, I.A. Pavlenko ta in.]; Kiyiv: KNEU. [In Ukrainian].
12. Konceptiya kontrollinga: Upravlencheskij uchet. Sistema otchetnosti. Byudzhetrovanie (2006) [The concept of controlling: Management accounting. Reporting system. Budgeting] Horvath&Partners; Per. s nem. 2-e izd. Moskva: Alpina Biznes. Buks. [In Russian].
13. Novoselska, N. V. (2016) Benchmarking as a tool for improving the efficiency of business operations. *Ekonomika ta upravlinnya pidpriemstvami*, 6, 79–82. [In Ukrainian].

## ~ ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ ~

УДК 378.31 (477)

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-38-45

**ДЕТЕРМІНАНТИ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ  
ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

**Варналії З. С.**, доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна  
e-mail: vzs1955@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-6654-8760

***Анотація.** Метою статті є аналіз сучасного стану фінансування закладів вищої освіти, системи вищої освіти України, оцінювання перспектив її розвитку із врахуванням детермінантів сучасних викликів і загроз національній, зокрема фінансовій, безпеці. Методика дослідження. В статті було використано економічні та математичні методи дослідження; статистичний та порівняльний аналіз; графічний і табличний методи тощо. Результати дослідження полягають у тому, що особливо важливим та актуальним в умовах сучасних ендогенних та екзогенних викликів для розвитку освітньої галузі в Україні є зосередження уваги на детермінантах ефективності управління в системі вищої освіти, що передбачає модернізацію мережі закладів вищої освіти, збільшення бюджетного фінансування та удосконалення формули розподілу державного бюджету за результатами їхньої діяльності, розширення державного кредитування здобуття вищої освіти, формування та підтримка дослідницьких університетів. Практична значущість результатів дослідження: наведені пропозиції сприятимуть не лише якійсь діяльності закладів вищої освіти України, а й збереженню національних освітніх систем та їхнього потенціалу, впливатимуть на зміцнення їх фінансової безпеки та конкурентоспроможності в освітньо-науковому просторі.*

***Ключевые слова:** фінансування, заклади вищої освіти, фінансові ресурси, фінансовий потенціал, фінансовий менеджмент, детермінанти, фінансова безпека, сучасні виклики.*

**DETERMINANTS OF FINANCING HIGHER INSTITUTIONS  
EDUCATION OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF MODERN  
CHALLENGES**

**Varnalii Zakharii**, Doctor of Economics, Professor of the Department of Finance, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine  
e-mail: vzs1955@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-6654-8760

***Abstract.** The aim of the article is to analyze the current state of financing of higher education institutions, the higher education system of Ukraine, assess the prospects of its development taking into account the determinants of modern challenges and threats to national, including financial, security. Research methodology. The methodological basis of the article is a set of general scientific and special methods of financial support of higher education institutions of Ukraine. In particular, economic and mathematical research methods were used; statistical and comparative analysis; graphic and tabular methods, etc. The results of the study are that the financial opportunities and prospects for the development of higher education institutions in Ukraine depend on the financial stability of the state budget, gross domestic product, socio-political situation in the country, which has been significantly exacerbated since 2014. conflict in eastern Ukraine, the COVID-2019 pandemic, and from February 24, 2022, a full-scale invasion of the Russian aggressor into Ukraine). Particularly important and relevant in today's endogenous and exogenous challenges for the development of education in Ukraine is the focus on the determinants of good governance in higher education, which involves modernizing the network of higher education institutions, increasing budget funding and improving the budget allocation formula, expansion of state lending for higher education, formation and support of research universities. The practical significance of the research results is that the proposals will contribute not only to the quality of higher education institutions in Ukraine, but also to the preservation of national educational systems and their potential, strengthen their financial security and competitiveness in education and research.*

***Keywords:** financing, institutions of higher education, financial resources, financial potential, financial management, determinants, financial security, modern challenges.*

**JEL Classification: H100.**

**Постановка проблеми.** В умовах сучасних викликів та загроз модернізація фінансування закладів вищої освіти України вимагає оновлення методів і принципів управління фінансовими ресурсами, а також здійснювати оптимізацію напрямів використання

коштів, забезпечувати більшу фінансову автономію, виявляти нові джерела надходжень, встановлювати ефективний зв'язок між потребами ринку праці та системою вітчизняної вищої освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій останніх років.** Проблематиці фінансування вищої освіти присвячені наукові праці багатьох вітчизняних дослідників, зокрема В. Андрущенко, Д. Біленко, Т. Боголіб [12], Л. Вітренко [10], О. Гринькевич [3], Б. Данилишина, О. Кириленко, Ю. Коваленко [10], О. Красільника [13], М. Крупки [3], І. Лютого, В. Малишко, В. Опаріна, С. Сас [3], Т. Філатової, Л. Хмелевської [13], Л. Шевченко, Л. Юрчишеної [6] та багатьох інших. На особливу увагу заслуговують праці науковців в яких розкриваються питання економічної та фінансової безпеки закладів вищої освіти, зокрема С. Бреус [11], В. Гірняк, М. Денисенко [11], О. Драган, О. Захаров, В. Коврегін, Н. Козьмук, М. Лаптев, Л. Мазник, Л. Снігир та інші.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявність чималих наукових доробок дослідників, в недостатній мірі досліджено основні чинники та особливості фінансування закладів вищої освіти України в умовах сучасних викликів та внутрішніх та зовнішніх загроз.

**Мета дослідження.** Мета статті – аналіз сучасного стану фінансування закладів вищої освіти, системи вищої освіти України, оцінювання перспектив її розвитку із врахуванням сучасних викликів і загроз національній, зокрема фінансовій, безпеці.

**Основний матеріал.** Якісна вища освіта є запорукою формування людського капіталу, науково-технічного прогресу і динамічного соціально-економічного розвитку суспільства та складовою формування національної безпеки країни. Водночас, виклики сьогодення створюють кризові явища у галузі вищої освіти, що пов'язані, зокрема, з обмеженим фінансуванням. За останнє десятиліття галузь вищої освіти і науки України, як і інші напрями національної економіки, постає перед постійними викликами глобального і національного рівнів. Перманентне реформування в системі вищої освіти, що спричинене, зокрема, і обраним шляхом України до європейської інтеграції, впливає також і рівень фінансового забезпечення кожного закладу вищої освіти (ЗВО) та управління ним.

У цьому контексті слід дотримуватися визначальних чинників (детермінантів) фінансування ЗВО України. Детермінанти – це визначальні чинники, які здійснюють конструктивний або деструктивний вплив на перебіг та результати розвитку конкретної системи, врахування яких є обов'язковим для досягнення певної мети.

Зокрема, прийняття Законів України «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про освіту» стало стартом нових підходів до фінансування системи вищої освіти і спонукало ЗВО розвивати свій підприємницький хист. Вагомим у цьому процесі є впровадження фінансової автономії ЗВО та спонукання до залучення додаткових джерел фінансування. Все більше увага приділяється і підходам до проблем розподілу бюджетних коштів між ЗВО, які до недавнього часу здійснювалися «за видатками», а на сьогодні пріоритетним в управлінні є досягнення результативності діяльності та підвищення ефективності використання коштів.

Фінансування більшості ЗВО залишається суттєво залежним від державних замовлень. Навіть у таких країнах, як Сполучені Штати, де приватна вища освіта дуже розвинена, отримують державну допомогу як приватні, так і державні університети. Важливою складовою реформування вищої освіти є більш ефективне використання коштів державного бюджету. Серед найважливіших – передача повноважень щодо витрат від міністерства центрального уряду до ЗВО й запровадження результативності та інших форм бюджетування до більш чутливих стимулів [1]. Як стверджує канадський вчений Edmund Adam, уряди багатьох країн впроваджують моделі фінансування системи вищої освіти, що ґрунтуються на ефективності, орієнтовані на результати й розглядають перехід до підзвітності за результатами, які визначають пріоритетні критерії та надають перевагу глобальним рейтингам [2].

Українські дослідники акцентують увагу на доцільності підвищення ефективності фінансового менеджменту університетів України і виділяють три критерії для її вимірювання, а саме: результативність, що характеризує кінцеві результати діяльності в абсолютному вимірі; продуктивність, яка дає змогу зіставити абсолютні показники результатів діяльності у розрахунку на одиницю активів або одного працівника чи студента; диверсифікація доходів, яка відображає спроможність залучати різні джерела фінансових ресурсів для реалізації своїх цілей [3].

В умовах ринкових перетворень та підтвердженням зазначеного вище є низка

запроваджених низки нормативно-правових актів. Зокрема, на підставі проведення державної атестації ЗВО в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності [4], кращі з них матимуть змогу отримати базове фінансування науки, яке можуть спрямовувати на проведення пріоритетних досліджень, матеріальне заохочення науковців, оновлення наукового обладнання тощо. Як можна спостерігати ключовими критеріями є: кількісний склад та рівень кваліфікації наукових, науково-педагогічних кадрів; наявність сучасної матеріально-технічної бази; якість наукових і науково-технічних результатів на основі експертної оцінки з урахуванням рівня публікаційної активності, в тому числі наукометричних показників, які використовуються у міжнародній системі експертизи, а також динаміка обсягу фінансування наукових (науково-технічних) робіт із загального та спеціального фондів державного бюджету.

Сьогодні фінансування наукових досліджень і розробок у ЗВО, замовником яких виступає держава через Міністерство освіти і науки України, Національний фонд досліджень здійснюється на основі конкурсного відбору та проведення наукової і науково-технічної експертизи проєктів. Отримання іноземних грантів від ЄС чи інших замовників послуг, що спрямовуються на розвиток освіти і науки, теж передбачає конкурс учасників і визнання переможця.

Ще одним кроком до прозорості прийняття рішень на основі результатів діяльності кожного ЗВО є запровадження формули розподілу видатків державного бюджету на вищу освіту між ними [5], яка розраховується на основі показників освітньої, наукової та міжнародної діяльності ЗВО (контингент здобувачів вищої освіти, які навчаються на умовах державного замовлення, що формує масштаб діяльності закладу; місце закладу у міжнародних рейтингах; працевлаштування випускників) Водночас, вагомим показником є визначення обсягу надходжень до спеціального фонду за результатами наукових та науково-технічних робіт за проєктами міжнародного співробітництва, за господарськими договорами та від надання наукових послуг, що припадає на одного науково-педагогічного працівника за основним місцем роботи.

Як зауважує Л. В. Юрчишена перевагами «формульного розподілу» є те, що він сприяє формуванню конкурентного середовища серед ЗВО, рівному доступу до фінансування й державних, і приватних закладів за умови дотримання вимог щодо індикативної собівартості контрактного навчання. Фінансування на основі результатів діяльності стимулює ЗВО до підвищення ефективності як освітньої, так і наукової діяльності, застосовуючи інноваційні й підприємницькі підходи до її реалізації, створення іміджу університетів шляхом входження їх до національних і міжнародних рейтингів. Утім, серед недоліків виділяє – скорочення фінансування в регіональних ЗВО. Цей виклик можуть подолати лише університети, котрі застосовують інноваційні підходи до розвитку та прийняття управлінських рішень, формуючи додаткові джерела фінансування, отримуючи грантові, проєктні кошти, доходи від надання додаткових освітніх послуг як результат синергії бізнесу, влади й освіти [6].

Впливовим на основну діяльність державних ЗВО й на формування їхнього фінансового потенціалу стало впровадження в дію Постанови Кабінету Міністрів України від 3 березня 2020 р. № 191 «Деякі питання запровадження індикативної собівартості» [7], що пропонує порядок формування мінімального розміру плати за навчання для здобуття вищої освіти за окремими популярними спеціальностями. Такий механізм ціноутворення на ринку освітніх послуг дасть змогу уникнути демпінгування цін і ЗВО покривати свої витрати щодо підготовки фахівця й відповідно дає можливість забезпечувати якість вищої освіти та формувати конкурентоспроможного випускника.

На сьогодні, в складних умовах України, пов'язаних із російською військовою агресією, сповільнення розвитку національної економіки є неминучим, а обмеження діяльності окремих галузей очевидним. Так, освітня галузь зазнає суттєвих фінансових втрат як з боку зменшення бюджетного забезпечення, так і можливості надання послуг. Зокрема, за день до повномасштабного вторгнення на територію нашої держави урядом країни було схвалено Стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Як зазначається Міністерством освіти і науки України – «цей документ, орієнтований на період входження України до Європейського Союзу, є вкрай актуальним і важливим, а цілі та завдання Стратегії є детальною дорожньою картою для відбудови та продовження реформування системи вищої освіти в післявоєнний період. Виконання завдань, визначених Стратегією, дасть можливість зменшити деструктивні наслідки, спричинені повномасштабним вторгненням російської федерації на територію незалежної України. З урахуванням теперішньої ситуації, завдання та заходи з реалізації потребуватимуть коригування, проте стратегічні цілі та



ключові завдання залишаються незмінними» [8].

На наш погляд, особливо важливим для розвитку освітньої галузі в цій Стратегії є зосередження уваги на ефективності управління в системі вищої освіти, що передбачає модернізацію мережі ЗВО, збільшення бюджетного фінансування та удосконалення формули розподілу державного бюджету за результатами їхньої діяльності, розширення державного кредитування здобуття вищої освіти, формування та підтримка дослідницьких університетів.

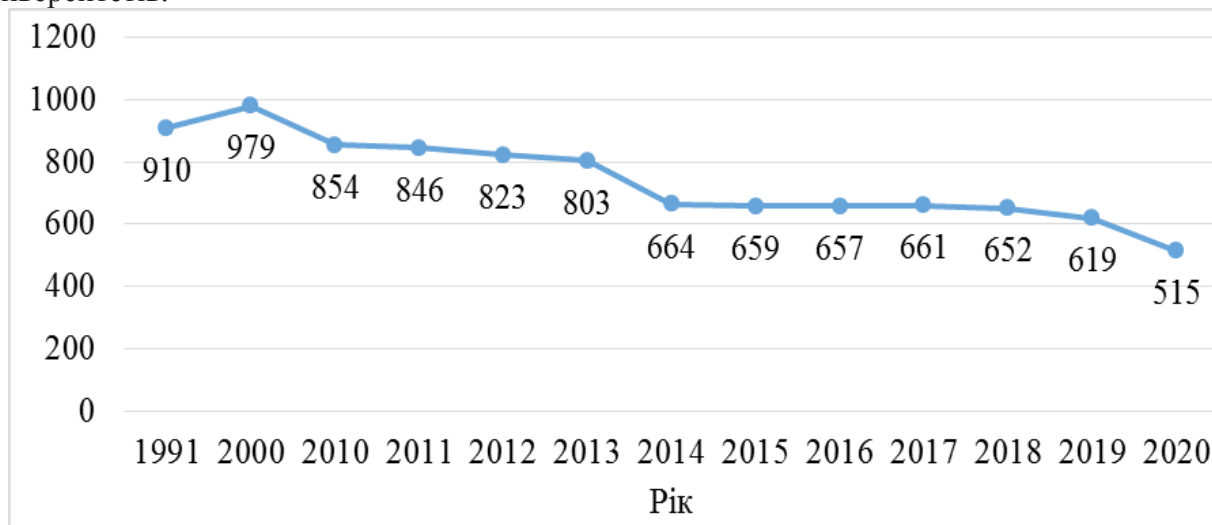


Рис. 1. Кількість ЗВО за період незалежної України

*Джерело: сформовано автором на основі статистичних даних [9]*

Як бачимо на рис. 1 динаміка зміни кількості ЗВО в Україні схильна до зменшення і це поширюється як на університети, інститути, академії, так на коледжі, технікуми, а на сьогодні заклади фахової передвищої освіти. Такі тенденції викликані погіршенням демографічної ситуації в країні, поступовим переходом на фінансування вищої освіти за програмно-цільовим методом, що підвищує можливості «сильніших» ЗВО, існуванням загроз та ризиків, які на сьогодні постають перед кожним у зв'язку із дією воєнного стану.

Аналізуючи сучасні виклики можна виділити окремі фінансові загрози, що постають перед вітчизняними ЗВО в процесі їхнього функціонування (рис. 2).

С. Бреус та М. Денисенко зазначають що, ефективне функціонування вищої освіти загалом та ЗВО зокрема сприятиме зменшенню загроз сфері вищої освіти, а отже, економічній та національній безпеці держави. За умови підвищення якості вищої освіти відбудеться зменшення загроз функціонуванню ЗВО, буде забезпечена потреба в кадрах високої кваліфікації для відбудови територій після їхньої деокупації, підвищення рівня економічної та фінансової безпеки ЗВО, а також буде забезпечений синергетичний ефект розвитку економіки [11].

Щодо існування фінансової автономії у державних ЗВО, то варто зазначити, що на сьогодні вона є незначною, оскільки: всі надходження ЗВО, що акумулюються на його рахунках, стають бюджетними коштами і потрапляють під державне регулювання, що часто обмежує менеджмент у діях; кошти загального фонду виділяються на фінансовий рік і не можуть бути перехідними, що часто не забезпечує якість робіт, послуг чи закупівель; державний ЗВО використовує майно на правах господарського відання та оперативного управління, що унеможливує багато дій, пов'язаних з розвитком матеріально-технічної бази, реалізацією інвестиційних проєктів, як один з інструментів державно-приватного партнерства; при формуванні штатної чисельності, встановленні оплати праці (назви посад, тарифні розряди, посадові оклади, надбавки і доплати тощо) керуються у своїй діяльності нормативами, визначеними державними органами; перелік надання платних послуг регулюється Постановою КМУ, що звужує можливості нарощення фінансового потенціалу; в умовах воєнного стану зумовлює обмеженість і черговість обслуговування бюджетних коштів Державною казначейською службою, що блокує роботу окремих напрямів діяльності тощо [12; 13].



Рис. 2 Фінансові загрози ефективності функціонування ЗВО України

Джерело: сформовано автором на основі [10, с. 121]

Проаналізувавши витрати на вищу освіту в Україні за період 2012-2020 рр (табл. 1), бачимо поступове їхнє зростання в гривневому вимірі, проте у доларовому еквіваленті зазнають коливань. Розглядаючи загальні та бюджетні витрати на вищу освіту в співвідношенні до валового внутрішнього продукту (ВВП) країни, спостерігаємо негативну динаміку (у 2012 році ці показники становлять 3,1 % і 2,2 % відповідно, а у 2020 – 1,8 % та 1,3%).

Таблиця 1

Витрати на вищу освіту в Україні за період 2012-2020 рр.

Показники	Роки								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Витрати на вищу освіту, млн грн	43840,8	45108,4	42011,4	48767,7	52343,9	57010,3	64786,9	73095,8	75050,1
Витрати на вищу освіту, млн дол. США	5487,0	5645,6	3533,3	2233,0	2048,7	2143,2	2381,9	2827,7	2783,7
Витрати державного сектору на вищу освіту, млн дол. США	3813,5	3899,0	2471,4	1465,6	1424,6	1517,2	1688,4	2069,5	2052,3
Загальні витрати на вищу освіту у % до ВВП країни	3,1	3,1	2,6	2,5	2,2	1,9	1,8	1,8	1,8
Бюджетні витрати на вищу освіту у % до ВВП країни	2,2	2,1	1,9	1,6	1,5	1,4	1,3	1,3	1,3

Джерело: сформовано автором на основі статистичних даних [9]

Водночас, оцінюючи витрати на освітньо-наукову галузь (рис. 3), що фінансуються через Міністерство освіти і науки України, впродовж останнього десятиліття помітною є тенденція до зростання показників у грошовому еквіваленті, проте динаміка щодо частки в структурі



сукупних видатків Державного бюджету щорічно знижувалася (у 2012 році вона становила 6,6 %, у 2021 році склала 3,49 %, а очікуване значення в поточному році – 3,27 %).

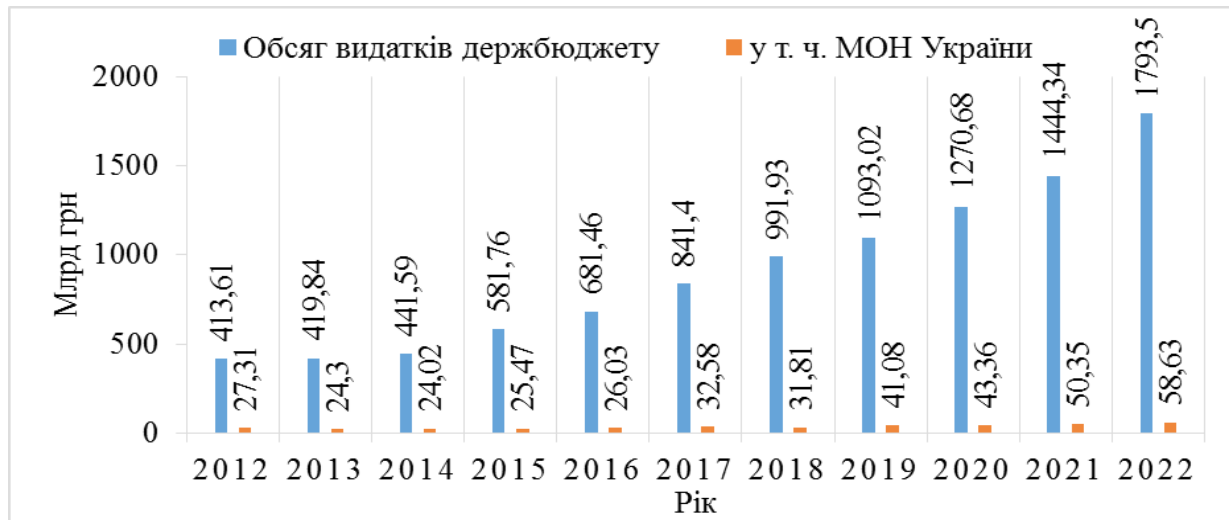


Рис. 3 Витрати на освітньо-наукову галузь, що фінансуються через Міністерство освіти і науки України

*Джерело: сформовано автором на основі Законів України «Про Державний бюджет України» на відповідні роки*

На наш погляд, фінансові можливості і перспективи розвитку вітчизняних ЗВО залежать від фінансової стійкості державного бюджету, рівня ВВП, соціально-політичної ситуації в країні, яка з 2014 року значно загострена й зазнає постійних коливань (анексія Криму, військовий конфлікт на Сході України, пандемія COVID-2019, з 24 лютого 2022 року повномасштабне вторгнення російського агресора на українську територію). Всі ці глобальні потрясіння спонукають до зміни пріоритетів видатків державного бюджету, підходів до управління розвитком ЗВО й забезпечення їхньої ефективної діяльності.

**Висновки.** Зважаючи на сьогоднішні внутрішні політико-економічні та глобальні євроінтеграційні, військові виклики перед державою і кожним національним ЗВО, їхнім пріоритетним завданням залишається забезпечення нарощення фінансового потенціалу для реалізації своїх поточних і стратегічних цілей. З огляду на це, важливе значення має диверсифікація джерел фінансування діяльності через пошук зацікавлених сторін у розвитку освіти і науки, залучення інвесторів, випускників, грантодавців, домогосподарств, замовників послуг тощо. Ці та інші заходи мають сприяти не лише якійсь діяльності ЗВО, а й збереженню національних освітніх систем та їхнього потенціалу, також впливатимуть на зміцнення їх фінансової безпеки та конкурентоспроможності в освітньо-науковому просторі.

### Список літератури

1. D. Bruce Johnstone The Financing and Management of Higher Education: A Status Report on Worldwide Reforms. 1998. URL: [https://www.researchgate.net/publication/44823223\\_The\\_Financing\\_and\\_Management\\_of\\_Higher\\_Education\\_A\\_Status\\_Report\\_on\\_Worldwide\\_Reforms](https://www.researchgate.net/publication/44823223_The_Financing_and_Management_of_Higher_Education_A_Status_Report_on_Worldwide_Reforms)
2. Edmund Adam Governments base performance-based funding on global rankings indicators?: A global trend in higher education finance or a global rankings literature fiction? A comparative analysis of four performance-based funding programs. International Journal of Educational Development. Volume 76, July 2020 URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0738059320303564#!>.
3. Крупка М. І., Гринькевич О. С., Сас С. П. Економічна ефективність університетів України у контексті інноваційності фінансового менеджменту. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. Вип. 1(32). С. 470–481.
4. Деякі питання проведення державної атестації закладів вищої освіти в частині провадження ними наукової (науково-технічної) діяльності. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 серпня 2018 р. № 652. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/652-2018->

%D0%BF#Text.

5. Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1146. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF#n18>.

6. Юрчишена Л. В. Модель фінансування вищої освіти: поняття та практичні результати впровадження в Україні. *Освітня аналітика України*. 2021. № 3 (14). С. 17-32.

7. Деякі питання запровадження індикативної собівартості. Постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2020 р. № 191. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/191-2020-%D0%BF#Text>.

8. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki>.

9. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

10. Коваленко Ю. М., Вітренко Л. О. Фінансування закладів вищої освіти в Україні: монографія. Ірпінь, Україна: Університет ДФС України, 2020. 238 с.

11. Денисенко М. П., Бреус С. В. Системні загрози як чинник погіршення економічної безпеки вищих навчальних закладів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 16.. 2017. С. 76-80.

12. Боголіб Т.М. Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в трансформаційний період: монографія. К.: Міленіум, 2006. 506 с

13. Варналій З.С., Красільник О.В., Хмелевська Л.П. Фінансування державних вищих навчальних закладів України: монографія. К.: Знання України, 2017. 231 с.

## References

1. Bruce D. Johnstone. (1998). The Financing and Management of Higher Education: A Status Report on Worldwide Reforms. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/44823223\\_The\\_Financing\\_and\\_Management\\_of\\_Higher\\_Education\\_A\\_Status\\_Report\\_on\\_Worldwide\\_Reforms](https://www.researchgate.net/publication/44823223_The_Financing_and_Management_of_Higher_Education_A_Status_Report_on_Worldwide_Reforms)

2. Edmund Adam. (2020). Governments base performance-based funding on global rankings indicators': A global trend in higher education finance or a global rankings literature fiction? A comparative analysis of four performance-based funding programs. *International Journal of Educational Development*. Vol. 76 Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0738059320303564#!>

3. Krupka M.I., Grynkevych O.S., Sas S.P. (2020). Economic efficiency of Ukrainian universities in the context of innovative financial management. *Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky*, 1 (32), 470–481. [in Ukrainian].

4. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 22 serpnia 2018. № 652 Deyaki pytannya provedennya derzhavnoyi atestatsiyi zakladiv vyshchoyi osvity v chastyni provadzhennya nymy naukovoyi (naukovo-tekhnichnoyi) diyal'nosti. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 22, 2018 № 652 Some issues of state certification of higher education institutions in terms of their scientific (scientific and technical) activities]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/652-2018-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].

5. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 24 hrudnia 2019 r. № 1146. Pro rozpodil vydatkiv derzhavnoho byudzhetu mizh zakladamy vyshchoyi osvity na osnovi pokaznykiv yikh osvitn'oyi, naukovoyi ta mizhnarodnoyi diyal'nosti [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 24, 2019 № 1146 On the distribution of state budget expenditures between higher education institutions on the basis of indicators of their educational, scientific and international activities]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF#n18>. [in Ukrainian].

6. Yurchyshena L.V. (2021). Model of financing higher education: concepts and practical results of implementation in Ukraine. *Osvitnya analityka, Ukrayiny*, 3 (14), 17-32. [in Ukrainian].

7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 3 bereznia 2020 r. № 191. Deyaki pytannya zaprovadzhennya indykativnoyi sobivartosti [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 3, 2020 № 191 Some issues of introducing indicative cost]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/191-2020-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].

8. Stratehiya rozvytku vyshchoyi osvity v Ukrayini na 2022-2032 roky [The Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032]. Retrieved from <https://mon.gov>.

ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki. [in Ukrainian].

9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

10. Kovalenko Yu. M., Vitrenko L. O. (2020). Finansuvannya zakladiv vyshchoyi osvity v Ukraini. University of the SFS of Ukraine. [in Ukrainian].

11. Denysenko M.P., Breus S.V. (2017). Systemic threats as a factor in the deterioration of economic security of higher education. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, 16, 1, 76-80 [in Ukrainian].

12. Bogolib T.M. (2006). Finansove zabezpechennya rozvytku vyshchoyi osvity i nauky v transformatsiynyy period. *K. Millennium*, [in Ukrainian].

13. Varnalii Z.S., Krasilnik O.V., Khmelevskaya L.P. (2017). Finansuvannya derzhavnykh vyshchykh navchal'nykh zakladiv Ukrainy. *K. : Knowledge of Ukraine*. [in Ukrainian].

УДК 336.719

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-46-52

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО КЛАСТЕРИЗАЦІЇ СИСТЕМНО ВАЖЛИВИХ БАНКІВ ЗА ЇХ СХИЛЬНІСТЮ ДО ОПЕРАЦІЙНОГО РИЗИКУ

Гончар К.О., аспірантка кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: sivkovak@ukr.net

ORCID: 0000-0002-8350-3134

*Анотація.* Метою статті є розробка алгоритму з проведення кластеризації системно важливих банків за їх схильністю до реалізації операційного ризику. Дослідження проведено з використанням математичних та статистичних методів аналізу показників фінансового контролінгу операційного ризику банку. У статті запропоновано науково-практичний підхід щодо кластеризації системно важливих банків за їх схильністю до операційного ризику. Також у статті наведено характеристику етапів реалізації методичного підходу до визначення схильності системно важливих банків до операційного ризику. За допомогою кластерного та дискримінантного аналізу визначено перелік показників фінансового контролінгу операційного ризику банку, що мають найбільший вплив на віднесення системно важливих банків до кластеру лідерів, середняків або аутсайдерів в управлінні операційним ризиком. Розраховано середні значення значущих показників фінансового контролінгу операційного ризику системно важливих банків за кластерами. Практична значимість даної роботи полягає у виявленні більш вразливих до операційного ризику банків та визначення факторів, що найбільшою мірою впливають на результат..

**Ключові слова:** системно важливі банки, операційний ризик, фінансовий контролінг операційного ризику, кластеризація банків.

## SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL APPROACH TO CLUSTERIZATION OF SYSTEMATICALLY IMPORTANT BANKS BY THEIR OPERATIONAL RISK PROPOSITION

Gonchar Kateryna, Postgraduate Student, Postgraduate student of The Department of Banking, Odessa National University of Economics, Odessa, Ukraine

e-mail: sivkovak@ukr.net

ORCID: 0000-0002-8350-3134

*Abstract.* The purpose of this article is to develop an algorithm for clustering systemically important banks according to their propensity to implement operational risk. Method. The research was conducted using mathematical and statistical methods of analysis of financial controlling indicators of the bank's operational risk, which are related to the main, auxiliary and service business processes of the bank. Results of the article. The article proposes a scientific and practical approach to clustering systemically important banks according to their propensity to operational risk. The article also describes the stages of implementation of the methodological approach to determining the propensity of systemically important banks to operational risk. The cluster and discriminant analysis identified a list of indicators of financial controlling of the bank's operational risk that have the greatest impact on the classification of systemically important banks in the cluster of leaders, middlemen or outsiders in operational risk management. The average values of significant indicators of financial controlling of operational risk of systemically important banks by clusters are calculated. The use of stimulating and disincentives for financial control of operational risk, highlighting only significant factors for the model and assessing their impact in the clustering process has improved the quality of research and increased the likelihood that clustering is performed reliably. It was found that the wrong choice of indicators of financial controlling of operational risk and the number of clusters can lead to disparities in the results, so further research in this area should use indicators of financial controlling of operational risk with high tolerance to the chosen model to obtain more analytically sound conclusions. The scientific novelty of the article is the practical development of stages of implementation of the methodological approach to determining the propensity of systemically important banks to operational risk based on cluster and discriminant analysis. The practical significance of this work is to identify banks that are more vulnerable to operational risk and identify the factors that most affect the outcome.

**Keywords:** systemically important banks, operational risk, financial controlling of operational risk, clustering of banks.

**JEL Classification:** C400, G210, O300.

**Постановка проблеми.** Зважаючи на обмеженість доступу до внутрішньобанківської інформації, пов'язаної з операційним ризиком, його реалізацією, індикаторами операційного ризику (ОР), а також фактичними втратами від ОР, виникає необхідність у проведенні дослідження щодо готовності системно важливих банків протистояти впливу операційного ризику шляхом аналізу стану бізнес-процесів, основних показників діяльності банку та ефективності витрат на ризикуотворюючі бізнес-процеси. Для цього використовуємо методи



багатомірний статистичний аналіз – дискримінантний та кластерний.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичними питаннями побудови інтегральних індикаторів займалися такі вчені-економісти як О.Р. Марець, О.М. Вільчинська [1]. Основи статистичного моделювання та прогнозування, в тому числі кластерний та дискримінантний аналіз, висвітлено А.М. Єріною [2]. Аналіз та економічний зміст показників, що характеризують банківську діяльність, а також ефективність управління ризиками та фінансовою стійкістю банків описано в працях Г.І. Лановської [3], Н.В. Тарасевич [4], М. І. Зверякова, В. В. Коваленко [5]. Використання фінансового контролінгу в управлінні операційним ризиком висвітлено О.С. Сергєєвою [6].

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Подальшого дослідження потребує питання пошуку ефективних шляхів та інструментів для оцінки схильності банків до операційного ризику, а також визначення факторів, що найбільшою мірою на це впливають, з метою виявлення «вузьких» місць в управлінні бізнес-процесами.

**Мета дослідження.** Мета дослідження полягає в розробці алгоритму з проведення кластеризації системно важливих банків за їх схильністю до реалізації операційного ризику.

**Основний матеріал.** Складність кількісного аналізу схильності вітчизняних банків до операційного ризику викликана, перш за все, обмеженим доступом до внутрішньобанківської інформації про стан операційного ризику в різних бізнес-процесах банку. Тому на основі статистичних даних фінансової звітності системно важливих банків розрахуємо три групи показників фінансового контролінгу операційного ризику (ФКОР), які стануть індикаторами прояву операційного ризику в конкретному бізнес-процесі, а також розрахунок яких стане базою для кластерного аналізу системно важливих банків. Групи фінансових показників сформуємо за приналежністю до певної групи бізнес-процесів банку (основні, допоміжні і обслуговуючі).

Зауважимо, що до основних бізнес-процесів банку, пов'язаних безпосередньо з його основними функціями, ми відносимо кредитування фізичних та юридичних осіб, розрахунково-касове обслуговування (РКО) та залучення грошових коштів від фізичних та юридичних осіб. Таким чином до першої групи показників ФКОР, які характеризують функціонування основних бізнес-процесів банку, за нашим припущенням увійшли показники: чиста процентна маржа (ЧПМ), коефіцієнт відношення кредитного портфелю до зобов'язань банку, чистий комісійний дохід за РКО (ЧКДРКО), коефіцієнт ефективності використання банком залучених ресурсів (КЕВЗР), коефіцієнт фінансового важеля (КФВ). Включення даних показників до переліку показників-індикаторів для ФКОР основних бізнес-процесів банку обґрунтовано економічним змістом даних показників та їх безпосереднім зв'язком з проявом операційного ризику, адже від коректності та ефективності роботи основних бізнес-процесів банку залежить його прибутковість та спроможність відповідати за своїми зобов'язаннями перед кредиторами та вкладниками. [6]

До допоміжних бізнес-процесів банку ми відносимо наступні напрямки діяльності – торговельні операції, зарплатні проекти, кореспондентські відносини між банками-контрагентами, робота з проблемними активами, маркетинг, управління фінансами банку, управління персоналом. Тому до другої групи показників ФКОР, пов'язаних з допоміжними бізнес-процесами банку, за нашим припущенням включено: чистий торговий дохід (ЧТД), відношення резервів по кредитним операціям до кредитного портфелю (КР до КП), рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), коефіцієнт ефективності діяльності банку (КЕДБ), норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (H2), коефіцієнт надійності (Кн), рентабельність активів (ROA), рентабельність капіталу (ROE), коефіцієнт загальної ліквідності (Кзл), коефіцієнт дієздатності (Кд), коефіцієнт рентабельності витрат на персонал (Рвп).

Обслуговуючі бізнес-процеси банку складаються з технічного забезпечення, управління основними засобами, юридичного та адміністративно-господарського забезпечення, тому до показників, що характеризують ефективність даних бізнес-процесів і відображають можливі ризики, ми відносимо коефіцієнт технічного забезпечення (КТЗ), чистий прибуток від утримання і експлуатації основних засобів (ЧПОЗ), коефіцієнт витрат на юридичні та консультативні послуги в адміністративних витратах, коефіцієнт відношення адміністративно-господарських витрат до загальних витрат. Прояв операційного ризику в обслуговуючих бізнес-процесах більш ймовірний, ніж в основних і допоміжних, це обумовлено такими об'єктивними чинниками як технічні збої, надзвичайні ситуації, хакерські атаки тощо.

Розрахувавши показники фінансового контролінгу операційного ризику системно важливих

банків, проведемо багатовимірний статистичний аналіз (кластерний та дискримінантний). Реалізація методичного підходу до визначення схильності системно важливих банків до операційного ризику на основі кластерного та дискримінантного аналізу включає наступні етапи:

1 - Вибірка об'єктів кластеризації - системно важливі банки (АТ «А - Банк», АТ «Альфа-Банк», АТ «ОТП Банк», АТ «Ощадбанк», АБ «Південний», АТ КБ «ПриватБанк», АТ «ПУМБ», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Таскомбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Укрсиббанк», АТ «Універсал Банк») [7];

2 - Множина характеристик оцінки об'єктів вибірки - показники фінансового контролінгу операційного ризику системно важливих банків (основні, допоміжні та обслуговуючі);

3 - Стандартизація показників - перед проведенням кластеризації варто враховувати особливість обраної нами множини ознак – факторів, що представлені різними одиницями вимірювання. Тому важливим кроком є приведення їх емпіричних значень до певної величини за допомогою стандартизації;

4 - Забезпечення інформаційної односпрямованості показників - розподіл показників на стимулятори та дестимулятори (стимулятори – усі змінні, окрім коефіцієнта відношення резервів по кредитним операціям до кредитного портфелю, коефіцієнта дієздатності та коефіцієнта відношення адміністративно-господарських витрат до загальних витрат);

5 - Проведення деревовидної кластеризації - будуюмо дерево кластеризації, призначення якого полягає в об'єднанні банків у кластери, використовуючи деяку міру схожості або Евклідова відстань між ними (рис. 1а)).

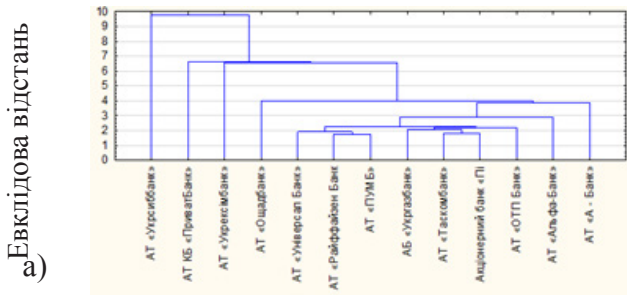


Рис. 1 а). Дендрограма кластеризації системно важливих банків за ознакою «схильність до операційного ризику»

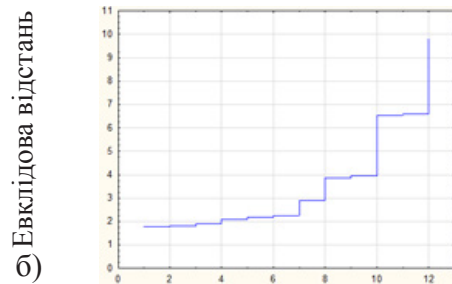


Рис. 1 б). Графік схеми об'єднання банків на послідовних кроках кластеризації

Джерело: річні фінансові звіти системно важливих банків станом на 01.01.2021 р.

Дана дендрограма на рис.1а) показує «найкращі» та «найгірші» за схильністю до операційного ризику системно важливі банки. Можемо зробити припущення, що кращими банками є АТ «Укрсиббанк», АТ «Укрексімбанк» та АТ КБ «ПриватБанк», оскільки відстань від початку координат даних банків найбільша.

6 - Припущення про кількість кластерів - за допомогою наступного графіка схеми об'єднання робимо припущення про наявність кластерів (рис.1б)). Так як на графіку є чітко виражене плато, а зі збільшенням кількості кроків кластеризації Евклідова відстань різко зростає, то в даному випадку можемо зробити припущення про наявність трьох кластерів: «лідери», «середняки», «аутсайтери».

7 - Уточнення кластеризації (метод k-середніх) – метод кластеризації, який розділяє сукупність на певну кількість кластерів за принципом найближчого середнього значення спостереження до центроїду кластера та мінімізації суми квадратів відстаней між спостереженнями та центром відповідного кластера. [8] В результаті кластеризації цим методом системно важливі банки було об'єднано у три кластери (табл. 1).

Таблиця 1

Результати кластеризації системно важливих банків методом k-середніх станом на 01.01.2021 р.

Банк	Кластер	Евклідова відстань до центроїда кластера
АТ «А - Банк»	1	0,809
АТ «Альфа-Банк»	1	0,673



АТ «ОТП Банк»	1	0,419
АТ «Ощадбанк»	3	0,869
Акціонерний банк «Південний»	1	0,447
АТ КБ «ПриватБанк»	1	1,406
АТ «ПУМБ»	1	0,336
АТ «Райффайзен Банк Аваль»	1	0,416
АТ «Таскомбанк»	1	0,403
АБ «Укргазбанк»	1	0,562
АТ «Укрексімбанк»	3	0,869
АТ «Укрсиббанк»	2	0,000
АТ «Універсал Банк»	1	0,401

Джерело: розраховано автором на основі річних фінансових звітів системно важливих банків станом на 01.01.2021 р.

Отже, метод кластеризації k-середніх розподілив системно важливі банки, помістивши їх в три кластери відповідно до найближчої евклідової відстані до центроїду кластеру. До I кластеру потрапили 10 банків, а саме: АТ «А - Банк», АТ «Альфа-Банк», АТ «ОТП Банк», Акціонерний банк «Південний», АТ КБ «ПриватБанк», АТ «ПУМБ», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Таскомбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Універсал Банк», до II кластеру - АТ «Укрсиббанк», до III кластеру - АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк».

8 - Визначення вкладу змінних (показників) в дискримінантному аналізі - проведемо дискримінантний аналіз, поступово включаючи в модель на кожній ітерації по одній змінній за допомогою статистики Фішера, такий метод дозволить визначити вклад змінних (толерантність) в дискримінаційну модель, якщо змінна не є значущою для даної моделі, вона з неї виключатиметься. Поступово вводячи по одній змінній у дискримінаційну модель, отримаємо перелік змінних, які варто включити у модель (табл. 2).

Таблиця 2

Результат включення змінних до дискримінаційної моделі

Змінні	Лямбда Уїлкса	Окрема лямбда Уїлкса	F-виключення (2,3)
ЧТД	0,105646	0,000736	2035,302
$R_{VI}$	0,005479	0,014200	104,130
$K_{ЕВЗР}$	0,016640	0,004676	319,313
$K_{ЕДБ}$	0,002927	0,026578	54,938
КР до КП	0,003105	0,025061	58,353
ROMI	0,001560	0,049861	28,584
H2	0,000518	0,150164	8,489
$K_{T3}$	0,000244	0,318248	3,213

Джерело: розраховано автором на основі річних фінансових звітів системно важливих банків станом на 01.01.2021 р.

Таким чином, до дискримінаційної моделі включено 8 змінних – x4, x6, x7, x8, x9, x10, x16, x17.

9 - Визначення апостеріорних ймовірностей кластеризації - ймовірності віднесення системно важливих банків до відповідних кластерів. Відповідно до розрахованих апостеріорних ймовірностей, з ймовірністю 1,00 підтверджуємо результати кластерного аналізу і отримуємо наступне твердження - АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк» потрапили до III кластеру «аутсайдерів», АТ «Укрсиббанк» та АТ «ПУМБ» потрапили до II кластеру «середняків», решту системно важливих банків відносимо до I кластеру «лідерів».

10 - Вплив показників на включення банку в кластер - дослідимо ступінь впливу факторів на потрапляння банків у певний кластер та формування кластерів (рис. 2).

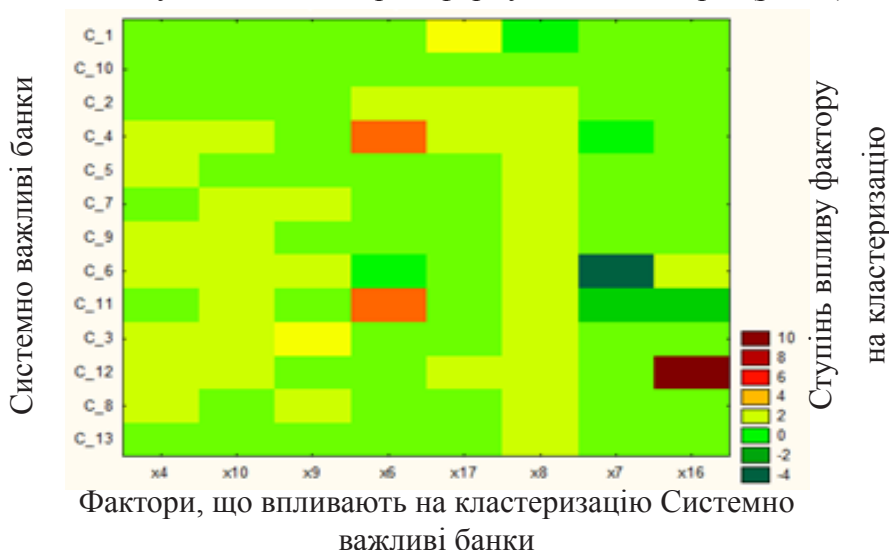


Рис. 2 Аналіз впливу факторів на включення банку у кластер

Джерело: розраховано автором на основі річних фінансових звітів системно важливих банків станом на 01.01.2021 р.

На рис. 2 отримали діаграму, в якій кольором зображено, яка змінна більш за інші впливає на банк і на включення його до певного кластеру. За результатами аналізу, бачимо, що на віднесення АТ «Укресімбанк» до третього кластеру «аутсайдерів» найбільшим чином вплинув фактор x6 «чистий торговий дохід»; на включення АТ «Укрсиббанк» до другого кластеру «середняки» - фактор «коефіцієнт рентабельності витрат на персонал» x16; на включення АТ «Ощадбанк» до третього кластеру «аутсайдерів» - фактори x6 «чистий торговий дохід» та x18 «чистий прибуток (збиток) від утримання і експлуатації основних засобів».

Проведемо економіко-математичний аналіз кластерів, для цього розрахуємо середні значення значущих показників фінансового контролінгу операційного ризику по кожному кластеру, результати наведемо у таблиці 3:

Таблиця 3

Середні значення значущих показників фінансового контролінгу операційного ризику системно важливих банків за кластерами у 2020 р.

Кластер	Банки	Показники ФКОР							
		$K_{ЕВЗР}$ , %	ЧТД, тис. грн.	$K_{P \text{ до КП}}$ , %	ROMI, %	$K_{ЕДБ}$ , %	H2, %	$P_{вп}$ , %	$K_{ГЗ}$ , %
I	АТ «А - Банк», АТ «Альфа-Банк», АТ «ОТП Банк», Акціонерний банк «Південний», АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Таскомбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Універсал Банк»	89,92	347491,67	36,96	-77,71	131,74	13,70	109,39	9,74

II	АТ «Укрсиб-банк», АТ «ПУМБ»	93,85	408992,00	9,21	-100,00	125,71	16,46	1473,38	11,16
III	АТ «Ощад-банк», АТ «Укрексімбанк»	83,98	7323166,00	68,94	-100,00	91,35	16,72	-158,70	11,59

Джерело: розраховано автором на основі річних фінансових звітів системно важливих банків станом на 01.01.2021 р.

Таким чином, охарактеризуємо отримані результати у таблиці 3:

- I кластер умовних «лідерів», до якого потрапили 9 системно важливих банків, характеризується наступними показниками ФКОР – КЕВЗР даного кластеру складає 89,92%, що свідчить про ефективність використання цими банками сукупних зобов'язань; КР до КП склав 36,96%, що значно перевищує нормативне значення (2-8%), проте є меншим, ніж у банків III кластеру; РОМІ серед усіх кластерів була від'ємною, що характеризує неефективну маркетингову політику системно важливих банків або не відображення даного напрямку у своїх річних фінансових звітах; КЕДБ даного кластеру свідчить про значний ефект на одиницю затрат та складає 131,74% (нормативне значення >120%); середній показник Н2 після врахування операційного ризику в банках I кластеру склав 13,7%, що відповідає нормативному значенню (>10%); середній Рвп даних банків становить 109,39%, що свідчить про достатню ефективність кадрової політики банку;

- II кластер «середняків» серед системно важливих банків складається з двох банків та характеризується наступними показниками ФКОР – найвищим серед усіх кластерів середнім значенням КЕВЗР (93,85%); середнім значенням ЧТД у розмірі 408 992 тис. грн.; середній КР до КП у банків II кластеру є найнижчим – 9,21%, нормативне значення (2-8%); середнє значення КЕДБ даного кластеру складає 125,71%, що також задовольняє нормативне значення (>120%); середній показник Н2 після врахування операційного ризику в банках I кластеру склав 16,46%; середній Рвп даних банків становить 1473,38%, що пояснюється невисокими витратами на персонал банку в АТ «Укрсиббанк» [9]; середнє значення КТЗ у банків II кластеру є дещо вищим за банки I кластеру;

- Щодо III кластеру умовних «аутсайдерів», до якого потрапили також два банки, даний кластер характеризується найгіршими середніми значеннями показників - коефіцієнту відношення КР до КП у банків (68,94% при нормативному значенні 2-8%), КЕДБ (91,35% при нормативному значенні >120%), Рвп (-158,7%, що пояснюється чистим збитком АТ «Укрексімбанк» у 2020 році – 5 591 367 тис. грн. [10]). Середній КЕВЗР банками даного кластеру (83,98%), середній показник Н2 після врахування операційного ризику (16,72%) та середній КТЗ (11,59%) у банків III кластеру відповідають рекомендованим значенням.

Отже, серед системно важливих банків найбільш схильними до операційного ризику відповідно до показників ФКОР та проведеної кластеризації є АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк». Тому керівництву даних банків варто звернути увагу на значущі показники ФКОР, які можуть стати каталізаторами реалізації операційного ризику.

**Висновки.** Запропонований науково-практичний підхід щодо кластеризації системно важливих банків за їх схильністю до операційного ризику дав змогу виявити більш вразливі до операційного ризику банки та визначити фактори, що найбільшою мірою впливають на результат. Застосування стимулюючих та дестимулюючих факторів ФКОР, виокремлення тільки значущих для моделі факторів та оцінка їх впливу в процесі проведення кластеризації дало змогу підвищити якість дослідження та збільшити ймовірність того, що кластеризація виконана достовірно.

### Список літератури

1. Марець О.Р., Вільчинська О.М. Теоретичні питання побудови інтегральних індикаторів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 1017-1020. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/211.pdf> (дата звернення: 11.01.2022).
2. Єріна А. М. Статистичне моделювання та прогнозування: Навч. посібник. К.: КНЕУ. 2001. С. 43.
3. Лановська Г.І. Аналіз банківської діяльності: Конспект лекцій для студентів за напрямом 6.030508 «Фінанси і кредит» денної та заочної форм навчання денної та заочної форм навчання.

- К.: НУХТ, 2011. 236 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13546/1/Lanovska%20ABD.pdf> (дата звернення: 21.02.2022).
4. Тарасевич Н. В. Фінансовий менеджмент у банках: навчальний посібник Н. В. Тарасевич. Одеса, 2009. 182 с.
5. Зверяков М. І., Коваленко В. В., Сергєєва О. С. Управління фінансовою стійкістю банків: підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 520 с.
6. Сергєєва О. С. Фінансовий контролінг в управлінні операційним ризиком в банках. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. Одеса: ОНЕУ, 2021. № 11-12 (288-289). С. 75-81.
7. Національний банк оновив перелік системно важливих банків. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-onoviv-perelik-sistemno-vajlivih-bankiv> (дата звернення: 22.02.2022).
8. Overview of clustering methods. URL: <https://scikit-learn.org/stable/modules/clustering.html> (last accessed: 16.02.2022).
9. Річна консолідована фінансова звітність АТ «Укрсіббанк» станом на 31 грудня 2020 року. URL: [https://my.ukrsibbank.com/common/upload/ukrsibbank/financial-reports/2020/Ukrsibbank\\_20fsu\\_Consolidated\\_with%20signatures.pdf](https://my.ukrsibbank.com/common/upload/ukrsibbank/financial-reports/2020/Ukrsibbank_20fsu_Consolidated_with%20signatures.pdf) (дата звернення: 12.01.2022).
10. Річна консолідована фінансова звітність АТ «Укрексімбанк» станом на 31 грудня 2020 року. URL: <https://www.eximb.com/assets/files/download/a1-1-3-consolidated-fs-exim-2020-encrypt.pdf> (дата звернення: 12.01.2022).

### References

1. Marets', O.R., Vil'chyns'ka, O.M. (2016). Theoretical issues of construction of integrated indicators. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, 9, 1017-1020 Retrieved from <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/211.pdf>. (accessed January 11, 2022). [In Ukrainian].
2. Yerina, A. M. (2001). *Statystychnе modeliuвання ta prohnоzuvання: Navch. posibnyk*. Kyiv: KNEU [In Ukrainian].
3. Lanovs'ka, H.I. (2011). *Analiz bankivs'koi diial'nosti: Konspekt leksij dlia studentiv za napriamom 6.030508 «Finansy i kredyt» dennoi ta zaochnoi form navchannia dennoi ta zaochnoi form navchannia*. Kyiv: NUKhT. Retrieved from <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13546/1/Lanovska%20ABD.pdf>. (accessed February 21, 2020). [In Ukrainian].
4. Tarasevych, N. V. (2009). *Finansovyy menedzhment u bankakh: navchal'nyj posibnyk*. Odessa [In Ukrainian].
5. Zvieriakov, M. I., Kovalenko, V. V. & Serhieieva, O. S. (2016). *Upravlinnia finansovoiu stijkistiu bankiv: pidruchnyk*. Kyiv: «Tsentr uchbovoi literatury» [In Ukrainian].
6. Serhieieva, O. S. (2021). *Financial controlling in operational risk management in the bank. Naukovyj visnyk Odes'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu*, 11-12, 75-81 [In Ukrainian].
7. *Natsional'nyj bank onovyv perelik systemno vazhlyvykh bankiv*. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-onoviv-perelik-sistemno-vajlivih-bankiv> (accessed February 22, 2022). [In Ukrainian].
8. Overview of clustering methods. Retrieved from <https://scikit-learn.org/stable/modules/clustering.html> (last accessed: 16.02.2022). [In English].
9. *Richna konsolidovana finansova zvitnist' AT «Ukrsybbank» stanom na 31 hrudnia 2020 roku*. Retrieved from [https://my.ukrsibbank.com/common/upload/ukrsibbank/financial-reports/2020/Ukrsibbank\\_20fsu\\_Consolidated\\_with%20signatures.pdf](https://my.ukrsibbank.com/common/upload/ukrsibbank/financial-reports/2020/Ukrsibbank_20fsu_Consolidated_with%20signatures.pdf) (accessed January 12, 2022). [In Ukrainian].
10. *Richna konsolidovana finansova zvitnist' AT «Ukreksimbank» stanom na 31 hrudnia 2020 roku*. Retrieved from <https://www.eximb.com/assets/files/download/a1-1-3-consolidated-fs-exim-2020-encrypt.pdf> (accessed January 12, 2022). [In Ukrainian].

## ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ ВІДКРИТИХ ІНСТИТУТІВ СПІЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

**Іванов І.О.**, аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: laeda.29@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-3998-8098

**Анотація.** Метою статті є дослідження особливостей процесу формування інвестиційного портфеля інститутів спільного інвестування (ІСІ) та аналіз продуктивності інвестиційного портфеля відкритих ІСІ на практиці. Додовнено понятійний апарат термінами «продуктивність портфелю», «конкуруючий портфель» та «інвестиційний портфель ІСІ». Визначено, що процес формування інвестиційного портфелю ІСІ потребує додаткових досліджень, спрямованих на конкретизацію етапів відповідно до особливостей функціонування ІСІ залежно від виду та типу. Систематизовано законодавчі обмеження щодо структури активів відкритих диверсифікованих ІСІ, проаналізовано динаміку та структуру активів відкритих ІСІ та доведено необхідність оптимізації портфелів ІСІ з урахуванням оновлених норм законодавства з метою підвищення інвестиційної привабливості ІСІ.

**Ключові слова:** інститут спільного інвестування, інвестиційний портфель, інвестиційні фонди, продуктивність портфелю, конкуруючий портфель.

## FORMATION OF INVESTMENT PORTFOLIO OF OPEN COLLECTIVE INVESTMENT INSTITUTIONS: THEORY AND PRACTICE

**Ivanov Iliia**, PhD student at Department of Financial Management and the Stock Market, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine  
e-mail: laeda.29@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-3998-8098

**Abstract.** The purpose of this article is researching the peculiarities of the collective investment institutions (CII) investment portfolio formation process and analysis of the open collective investment institutions investment portfolio performance in practice. Defined domestic analogue of the concept "portfolio performance", which allows to align domestic researches with international ones. Defined new concept: "competing portfolio", which means a portfolio, whose performance can compete with the asset class index, considers the investor's goals and additional investment requirements, and which is robust enough to minimize panic and unjustified manipulation with portfolio in a period of high uncertainty in financial markets; outlined the concept "investment portfolio of collective investment institution" due to existing specifics of CII functioning. It is determined that the process of formation of the CII investment portfolio requires additional research aimed at specifying the stages in accordance with the peculiarities of the CII depending on the type and type. Legislative restrictions on the structure of open diversified CII assets are systematized. The dynamics and structure of open CII assets are analyzed, and proved that, according to poor performance comparing to other investment opportunities, the structure of CII need further optimization. Additional research on ways of optimization of CII portfolios considering the updated legalization is needed to help the investment fund managers to maximize the efficiency of investment portfolio formation, as well as optimize the structure of investment fund assets which can significantly expand investment tools, and thus provide more opportunities for effective investment portfolio to meet needs of private investors.

**Keywords:** collective investment institution, investment portfolio, investment fund, portfolio performance, competing portfolio.

**JEL Classification:** G110, G230.

**Постановка проблеми.** З розвитком світових фінансових ринків, а також з поступовою інтеграцією України до світового та, зокрема, європейського фінансового простору, розвивається також й культура інвестування серед приватних інвесторів-резидентів України та підприємств України, про що свідчить щорічне зростання чистої вартості активів інститутів спільного інвестування (ІСІ) в управлінні, за даними Української асоціації інвестиційного бізнесу. Хоча щодо функціонування ІСІ діє жорстке законодавче регулювання, зокрема обмеження щодо формування портфеля ІСІ, останнім часом фінансовий ринок України зазнає поступової лібералізації. Зокрема прийняте в 2021 році «Положення про допуск цінних паперів іноземних емітентів до обігу на території України» спрощує механізм допуску до обігу на українських фондових біржах цінних паперів іноземних емітентів, які обертаються на провідних торгових майданчиках, таких як фондові біржі США та країн Європейського Союзу. Це дозволяє вже існуючим ІСІ переглянути принципи формування інвестиційного портфеля, а також дозволяє утворювати ІСІ вже з урахуванням нових



можливостей щодо формування інвестиційного портфеля. В наслідок цього, інвестиції можуть стати доступними для ширшого кола інвесторів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями дослідження формування інвестиційного портфеля як такого займалися вітчизняні та закордонні вчені: І. А. Бланк, К. Т. Бясов, О. Н. Ізриліян, В. В. Шеремет, Г. Марковіц, М. Міллер, В. Шарп. Дослідженням особливостей функціонування інститутів спільного інвестування займалися такі вітчизняні вчені, як М. О. Дуда, М. Овчинникова, П. П. Перконос, С. М. Іванова, Д. Л. Циганюк.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз наукових праць з даної проблематики дає підстави стверджувати, що є недостатнє наукове розкриття окремих питань, таких як: поняття інвестиційного портфеля інститутів спільного інвестування; формування інвестиційного портфеля ІСІ відкритого типу за оновлених норм законодавства. Незважаючи на достатню кількість публікацій з цього напрямку, все ж існує потреба у проведенні дослідження особливостей формування інвестиційного портфеля відкритого ІСІ з урахуванням лібералізації регулювання, що дозволить формувати більш ефективні інвестиційні портфелі та залучати ширше коло інвесторів.

**Мета дослідження:** дослідження особливостей процесу формування інвестиційного портфеля ІСІ та аналіз продуктивності інвестиційного портфеля відкритих ІСІ на практиці.

**Основний матеріал.** Інвестиційний портфель, в широкому розумінні, може належати як підприємству (або юридичній особі), так і фізичній особі – резиденту України (приватному інвестору). Узагальнення думок вчених дозволяє стверджувати, що інвестиційний портфель – це цілеспрямовано сформована сукупність інвестиційних активів (реальних або фінансових інвестицій), що належать фізичній або юридичній особам (або декільком особам на правах пайової участі), відібраних за оптимальних умов дохідності, ризику, умов оподаткування, ціни їх купівлі та інших характеристик, а також у відповідній структурі, для досягнення поставлених інвестиційних цілей [1, с. 10].

На сьогоднішній день в Україні вже оперують окремі брокери (та деякі банки – з обмеженою пропозицією цінних паперів), що надають послуги з надання доступу для фізичних осіб до іноземних ринків цінних паперів (як-от фондові ринки США та Європейського Союзу). Брокери, в більшості, також виконують функції депозитарію, таким чином, приватний інвестор може вільно придбавати, володіти, та продавати цінні папери, а в окремих випадках навіть брати участь в первинних публічних розміщеннях акцій (англ. “IPO”), аби стати одним із перших власників акцій тієї чи іншої компанії.

При цьому однією з найпоширеніших теорій формування інвестиційного портфеля на сьогодні досі залишається сучасна портфельна теорія Г. Марковіца. Переваги даної теорії полягають у використанні пояснюваних, обґрунтованих, та цілком зрозумілих для пересічних інвесторів понять дохідності та ризику. Хоча й дохідність інвестиційного портфеля як такого або окремих цінних паперів є очевидною сама по собі для інвесторів, поняття ризику, що є невід’ємною частиною будь-яких інвестицій, при цьому являє собою предмет для дискусій і по сьогоднішній день. Тим не менш, концепція розрахунку ризику, як стандартне відхилення можливих значень дохідності від очікуваної, широко вживається та є доволі популярною серед інвесторів саме через простоту розрахунку.

Важливим поняттям в зарубіжних дослідженнях в сфері портфельних інвестицій являється “portfolio performance”, яке при цьому не має однозначного перекладу та відповідного застосування в понятійному апараті вітчизняних досліджень, де зазвичай використовується поняття “ефективність портфеля” як тотожне. Найбільш близьким за змістом може бути поняття “продуктивність портфеля”, адже, на нашу думку, в зарубіжних дослідженнях продуктивність портфеля є більш широким поняттям, ніж ефективність портфеля, та включає в собі це поняття; так, продуктивність портфеля як тотожне поняттю “portfolio performance” може носити негативний характер та описує динаміку портфеля в цілому, тоді як ефективність портфеля вимірюється виключно в позитивних значеннях та описує результативність портфеля. Наприклад: кінцевий результат інвестицій як дохідність від вкладених коштів, що становить -10%, можливо охарактеризувати як: “продуктивність портфеля становила: -10%”, проте “ефективність портфеля” не може становити -10%, так як ефективність в контексті портфельних інвестицій емпірично розглядається як очікувана результативність інвестицій, яка або присутня та вимірювана, або відсутня, тобто інвестиції не принесли результату. Таким чином, ми вважаємо за доцільним в подальшому використовувати поняття “продуктивність портфеля” як тотожне поняттю “portfolio performance” в контексті опису динаміки прибутковості, ризику, волатильності, та інших аспектів інвестиційного портфеля. Це дозволить уникнути змістовних розбіжностей із тотожним поняттям в зарубіжних

дослідженнях, а також надасть можливість більш ґрунтовно характеризувати динаміку інвестиційного портфеля.

Повертаючись до сучасної портфельної теорії варто зазначити, що присутні цій теорії недоліки не завжди приймаються до уваги інвесторами, проте ці недоліки здатні значно впливати на продуктивність портфеля. Наприклад, даною теорією не враховуються витрати на інвестиційні операції (брокером та/або іншим посередником може стягуватись комісія за поповнення інвестиційного рахунку, придбання та продаж цінних паперів, обслуговування рахунку тощо), законодавчі обмеження (наприклад, валютні обмеження), обмеженість подільності цінних паперів. Раціональний інвестор, що прагне до максимізації прибутку на одиницю ризику має прагнути до нівелювання цих недоліків.

Можливим рішенням цих проблем може бути інвестування через інститути спільного інвестування. ІСІ дозволяють мінімізувати операційні витрати, є оптимізованими під законодавчі обмеження (інвестори можуть бути впевнені, що не порушують закон, інвестуючи через ІСІ), та можуть надати більшу свободу щодо алокації цінних паперів в персональному портфелі інвестора.

З огляду на особливість функціонування ІСІ як корпоративного або пайового фонду, варто зазначити, що дефініція поняття “інвестиційний портфель інституту спільного інвестування” дещо відрізняється від поняття “інвестиційний портфель” як такого. Закон України «Про інститути спільного інвестування» надає підстави вважати, що інвестиційний портфель інституту спільного інвестування – це сформована за рахунок коштів спільного інвестування сукупність майна, корпоративних прав, майнових прав і вимог та інших активів, передбачених законами та нормативно-правовими актами Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, відібраних відповідно до законодавчих обмежень щодо структури активів залежно від виду інституту спільного інвестування, у відповідній структурі, для досягнення задекларованої фондом мети діяльності.

З цього випливає, що формування інвестиційного портфеля ІСІ також відрізняється від формування інвестиційного портфеля як такого. Типова послідовність дій з формування інвестиційного портфеля розпочинається з наступних дій: розробка стратегії інвестиційної діяльності, визначення складу та типу інвестиційного портфеля, аналіз та попередній відбір інвестиційних проектів [2, с. 345]. Початкові ж етапи формування інвестиційного портфеля ІСІ становлять, в першу чергу, формулювання інвестиційної стратегії або мети діяльності фонду, та визначення загальних вимог та обмежень щодо складу та структури активів фонду [3]. При цьому, від обраного типу ІСІ значно залежать законодавчі обмеження. Так, відкритими ІСІ можуть бути ІСІ або диверсифікованого типу, або спеціалізованого типу. Спеціалізованими, відповідно, можуть бути фонди класів: грошового ринку, державних цінних паперів, облігацій, акцій, індексні, та банківських металів. Обмеження щодо вибору класу активів унеможлиблює диверсифікацію інвестиційного портфеля за класами активів, що у багатьох випадках означає високий рівень кореляції динаміки активів в структурі портфеля. Це, в свою чергу, унеможлиблює застосування або обмежує ефективність деяких подальших етапів формування інвестиційного портфеля ІСІ, таких як вибір фінансових інструментів з низькою взаємною коваріацією, оптимізація параметрів портфеля, здійснення подальшого управління метою виявлення його відповідності бажаному результату, як зазначають деякі вітчизняні вчені [4, с. 174]. Таким чином, одним із пріоритетних напрямків подальших досліджень в області функціонування інститутів спільного інвестування можуть бути дослідження, спрямовані на визначення етапів процесу формування портфеля ІСІ окремо як за видом, так і типом ІСІ з огляду на значні відмінності в особливостях функціонування, що дозволить максимізувати ефективність даного процесу.

Для широкого кола потенційних інвесторів – громадян України, ефективні інвестиції можуть бути недоступні зокрема через:

а) відсутність значних аналітичних ресурсів для ефективного дослідження суто ринкового стану інвестиційного середовища, що постійно змінюється під впливом дій загальної маси інвесторів та професійних учасників ринку, що суттєво ускладнює формування конкуруючого інвестиційного портфеля;

б) відсутність достатнього обсягу інвестиційних ресурсів (грошових коштів) для формування конкуруючого інвестиційного портфеля, що буде одночасно диверсифікованим та відповідатиме поставленим цілям, або максимально збалансованим за цими двома аспектами, адже часто мінімальний поріг інвестицій в такі портфелі становить від декількох тисяч доларів.

Під “конкуруючим інвестиційним портфелем” слід розуміти такий портфель,

продуктивність якого може конкурувати з індексом широкого ринку акцій (або інших класів активів чи кошику таких активів), з урахуванням цілей інвестора та його додаткових вимог до інвестицій, та який є достатньо надійним, щоб підтримувати довіру інвестора до спроможності такого портфеля забезпечити приріст капіталу на майбутнє, що мінімізуватиме панічні настрої та необґрунтовані маніпуляції з портфелем інвестора в період високого ступеня невизначеності на фінансових ринках. Наприклад, інвестор може мати ціль щодо накопичення капіталу на майбутнє (горизонт 10+ років), та з додатковими вимогами – інвестиції у ESG-активи (“Environmental, Social, and Governance” – набір стандартів діяльності компанії, що використовуються при виборі так званих “свідомих інвестицій”), при цьому його портфель може поступатись в продуктивності індексу широкого ринку відповідного класу активів, проте ця різниця є прийнятною ціною за додаткові вимоги до інвестицій та не є надто суттєвою для інвестора, аби він змінював свою політику щодо інвестицій.

Залучення широкого кола потенційних інвесторів доцільно проводити саме через продаж цінних паперів, емітованих відкритими ІСІ, з огляду на обмеження законодавства, адже щодо інших фондів – фізична особа може стати учасником венчурного фонду або кваліфікаційного фонду лише за умови придбання цінних паперів такого фонду загальною вартості не менше ніж 1500 та 100 мінімальних заробітних плат, відповідно. Вочевидь, за таким обсягом коштів для інвестора будуть доступні майже всі наявні способи для формування ефективного або конкуруючого портфеля.

Відкритими фондами можуть бути тільки диверсифіковані ІСІ та спеціалізовані ІСІ. При чому, спеціалізовані фонди обмежені за класом активів, і можуть поділятися на такі типи фондів: грошового ринку, державних цінних паперів, облігацій, акцій, індексні, банківських металів. Вочевидь, такі фонди спрямовані надавати своїм учасникам експозицію на певний клас активів, та не здатні забезпечити повноцінну диверсифікацію галузевого ризику.

В той же час диверсифіковані фонди можуть бути більше схожими на інвестиційний портфель як такий за структурою активів. Це впливає з сукупності законодавчих обмежень щодо структури активів, які систематизовані в табл. 1.

Таблиця 1

Обмеження щодо структури активів відкритих диверсифікованих інститутів спільного інвестування

Обмеження	Актив	Обмеження, % загальної вартості активів фонду
Одночасно відповідати наступним вимогам	ЦП одного емітента відповідного випуску	< 10%
	Сумарна вартість ЦП, які становлять активи ІСІ в обсязі, що перевищує 5% загального обсягу випуску ЦП (на момент придбання)	< 40%
	Розміщення активів в: <ul style="list-style-type: none"> <li>• кошти, у тому числі на банківських депозитних рахунках,</li> <li>• ощадні сертифікати банку,</li> <li>• депозитні сертифікати банку,</li> <li>• банківські метали,</li> <li>• корпоративні облігації та облігації місцевих позик,</li> <li>• державні ЦП,</li> <li>• облігації міжнародних фінансових організацій, що розміщуються на території України,</li> <li>• ЦП, що допущені до торгів на регульованому фондовому ринку</li> </ul>	> 70%
Інвестиції в актив	ЦП банків та банківські метали	< 20%
	ЦП та зобов’язання одного банку	< 10%

Купівля або додаткові інвестиції в активи	ЦП та зобов'язання однієї юридичної особи (крім банку, міжнародної фінансової організації, що розміщує облігації на території України)	< 5%
	Державні ЦП та ЦП, забезпечені державною гарантією	< 50%
	+ одного випуску	< 10%
	Облігації міжнародних фінансових організацій, що розміщуються на території України	< 50%
	+ одного випуску	< 10%
	ЦП органів місцевого самоврядування	< 40%
	+ одного випуску	< 10%
	ЦП, доходи за якими гарантовано урядами іноземних держав	< 20%
	+ однієї держави	< 10%
	ЦП іноземних емітентів та МФО, які допущені до торгів на організованих фондових ринках іноземних держав	< 20%
Об'єкти нерухомості	< 10%	
Інші активи, передбачені законом України	< 5%	
ЦП, що НЕ допущені до торгів регульованому фондовому ринку	< 30%	

Джерело: складено автором на основі [5]

Як можна побачити з табл. 1, активи диверсифікованого фонду можуть становити майже будь-які ринкові активи. При цьому, наприклад, щодо цінних паперів, що допущені до торгів на регульованому фондовому ринку не застосовується обмежень щодо частки у вартості чистих активів фонду, крім такої, що застосовується до сукупності активів, що мають становити не менше ніж 70% вартості активів фонду. Отже портфель такого фонду може складатись з певної частки облігацій та акцій різних компаній, за умови, що не порушуються обмеження щодо інвестицій в ЦП однієї юридичної особи. Тобто, компанія з управління активами, що управляє таким фондом може диверсифікувати максимально можливу кількість ризиків.

При цьому, події останніх років мали значний вплив на прискорення сучасних тенденцій в сфері процесів формування інвестиційного портфелю: криза 2020 року, спричинена поширенням коронавірусної інфекції SARS-COV-2, подальше значне розширення балансів центральних банків ключових держав (ФРС США, ЄЦБ ЄС й т.д.), а від нещодавно – зворотній процес щодо зменшення ліквідності на світовому фінансовому ринку – все це продемонструвало необхідність розробки гнучкої методики формування інвестиційного портфелю, яка на рівні системи дозволить формувати ефективні та конкуруючі інвестиційні портфелі з адаптацією до ризиків, викликаних появою нових факторів впливу на фінансові ринки, які відіграють дестабілізуючу роль.

Ефективність процесу формування інвестиційного портфелю відкритих ІСІ можливо дослідити, аналізуючи дохідність таких фондів. Станом на травень 2022 року, остання інформація щодо дохідності ІСІ від Української Асоціації Інвестиційного Бізнесу датована 30 вересня 2021р., тобто станом на кінець 3 кварталу. В табл. 2 відображена динаміка дохідності відкритих ІСІ у порівнянні з деякими іншими напрямками інвестування та інфляцією.

Таблиця 2

Річна дохідність станом на кінець 3 кв. відповідного року

Напрями інвестування	2018	2019	2020	2021	В середньому
Відкриті ІСІ	15,5%	5,4%	0,5%	12,2%	8,4%



Фонди облігацій	11,0%	9,6%	17,4%	8,5%	11,6%
Індекс УБ	39,8%	3,1%	-16,2%	40,0%	16,7%
Індекс S&P500	16,5%	2,0%	12,8%	28,1%	15,0%
Інфляція (індекс споживчих цін)	8,9%	7,5%	2,3%	11,0%	7,4%

*Джерело: складено автором на основі [6, 7]*

Не зважаючи на широкий вибір потенційних інвестиційних інструментів для відкритих ІСІ, за динамікою дохідності відкриті ІСІ значно поступаються усім іншим потенційним напрямкам інвестицій та лише в незначній мірі забезпечують збереження капіталу від інфляції. Хоча й зазначена дохідність є зведеною дохідністю за усією сукупністю відкритих ІСІ, їхня кількість є доволі незначною (17 фондів станом на 30.09.2021) у порівнянні з загальною сукупністю фондів в кількості 1624, що дає підстави вважати, що це явище носить систематичний характер, навіть якщо є певна кількість ефективних фондів, а статистика спотворюється більшою кількістю неефективних фондів.

Продуктивність інвестиційного портфеля фондів напряму залежить від алокації активів в цьому портфелі. Як видно з табл. 3 нижче, протягом останніх 4-х років грошові кошти та банківські депозити становлять значну частку в структурі активів – від 1/4 у 2018 р. до майже 1/3 в 2021 р., при цьому навіть банківські депозити не завжди забезпечують збереження капіталу від інфляції, а утримання інвестиційного капіталу в грошових коштах рівноцінно поступовій втраті його вартості у розмірі щорічної інфляції.

При цьому частка акцій скоротилась від 45% в 2018 р. до 20% в 2021 р., хоча даний клас активів має історично найвищу дохідність серед інших [8, с. 25].

Таблиця 3

Структура активів відкритих ІСІ станом на 3 кв. відповідного року

Клас активів	2018	2019	2020	2021
Облігації державні	25,7%	27,1%	31,2%	34,9%
Грошові кошти та банківські депозити	23,4%	28,0%	27,5%	29,7%
Акції	44,8%	38,2%	27,2%	20,7%
Корпоративні облігації	0,5%	0,6%	2,2%	10,4%
Інші активи	4,7%	5,0%	9,2%	2,7%
Облігації місцевих позик	0,0%	0,0%	1,5%	1,0%
Банківські метали	0,9%	1,0%	1,2%	0,5%

*Джерело: складено автором на основі [6]*

Причини зниження частки акцій в структурі активів відкритих ІСІ неможливо визначити без детальної інформації від фондів стосовно операцій з конкретними тікерами. Враховуючи особливості законодавства, можливо висунути гіпотезу, що значну частку акцій склали акції саме українських емітентів, оскільки ЦП іноземних емітентів, які допущені до торгів на організованих фондових ринках іноземних держав не можуть складати більше 20% вартості активів фонду. З огляду на це, можливо припустити, що зниження частки акцій спровоковане продажом, в тому числі, акцій українських емітентів, вірогідно, в переважній більшості у порівнянні з акціями іноземних емітентів, якщо такі були. В будь-якому випадку, очевидно, що відкриті ІСІ мають оптимізувати свої вкладення за класами активів відповідно до своїх інвестиційних цілей з огляду на те, щоб отримувати вищу дохідність, аби не поступатись за продуктивністю індексним фондам, або ж конкурувати з ними з урахуванням інших особливостей інвестиційної політики.

Останні зміни в законодавстві значно розширили список потенційних фінансових інструментів, що дозволяє ІСІ переглянути свої напрямки інвестицій. В 2021 році рішенням НКЦПФР було затверджено «Положення про допуск цінних паперів іноземних емітентів до обігу на території України». Цю подію можна визначити, як лібералізацію фондового ринку України, оскільки це положення спрощує допуск ЦП іноземних емітентів до обігу



на території України. Згідно даного положення, допуск можуть отримати ЦП будь-яких емітентів, торгівля ЦП якими зареєстрована на одному із провідних світових торговельних майданчиків:

1. Мережа фондових бірж, що входять до Nasdaq, Inc.
2. New York Stock Exchange (NYSE).
3. Фондові біржі країн, що входять до Європейського Союзу.
4. Hong Kong Exchanges and Clearing.
5. London Stock Exchange.
6. Japan Exchange Group, Inc [9].

Зазначений в положенні перелік іноземних фондових бірж охоплює 90%+ світового обсягу торгів цінними паперами. Це значно розширює потенційний напрям інвестицій для ІСІ, адже із заявою про допуск може виступати професійний учасник ринків капіталу, що не потребує участі іноземного емітента в цьому процесі. Отже фонд може інвестувати в акції майже будь-яких іноземних емітентів без обмежень щодо частки вартості активів фонду. Таким чином, майбутні практичні дослідження можуть бути спрямовані на подальшу оптимізацію процесу формування інвестиційного портфеля ІСІ, а саме відкритих диверсифікованих ІСІ з урахуванням оновлених норм законодавства.

**Висновки.** Разом із невинним розвитком ринкової інфраструктури України, в Україні має також розвиватись й культура інвестування серед приватних інвесторів. Ефективне залучення збережень домогосподарств дозволило би не тільки покращити їх добробут, а й також сприяти розвитку економіки через ефективне використання інвестиційного капіталу. Це можливо, в першу чергу, через залучення коштів до відкритих інститутів спільного інвестування. За можливістю задіяти значні аналітичні ресурси та залучених інвестиційних коштів, інститути спільного інвестування мають змогу запропонувати інвесторам конкуруючий інвестиційний портфель, який важко створити окремо кожному приватному інвестору. Для цього, суб'єктам, що провадять управління інвестиційними фондами необхідно максимізувати ефективність формування інвестиційного портфеля, а також оптимізувати структуру активів інвестиційних фондів з урахуванням оновлених норм законодавства, які дозволяють значно розширити інвестиційний інструментарій, а отже й відкривають більше можливостей для формування ефективного інвестиційного портфеля щоб задовольнити потреби приватних інвесторів.

### Список літератури

1. Іванов І. О. Розробка та моделювання адаптивної саморегулюючої системи управління інвестиційним портфелем: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня магістра. Одеса, 2020. 96 с.
2. Дука А. П. Теорія і практика інвестиційної діяльності. Інвестування: навчальний посібник. Київ: Каравела, 2008. 432 с.
3. Перконос П. П. Механізм формування та управління портфелем інститутів спільного інвестування. *Ефективна економіка*. 2012. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1070#> (дата звернення 03.05.2022).
4. Дуда М. О. Формування інвестиційного портфеля інститутів спільного інвестування. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 4 (66). С. 171 – 176.
5. Про інститути спільного інвестування: Закон України від 05.07.2012 № 5080-VI / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17>. (дата звернення: 10.05.2022).
6. Офіційний веб-сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua> (дата звернення: 10.05.2022).
7. Free Stock Charts, Stock Quotes and Trade Ideas – TradingView. URL: <https://www.tradingview.com> (дата звернення: 10.05.2022).
8. Історія фінансових ринків. Від класиків – сучасникам. / за ред. Девіда Чемберса та Елроя Дімсона; пер. з англ. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. – 308 с.
9. Про затвердження Положення про допуск цінних паперів іноземних емітентів до обігу на території України: Рішення від 21.01.2021 № 34 / Національна Комісія з Цінних Паперів та Фондового Ринку. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0379-21>. (дата звернення: 12.05.2022).

## References

1. Ivanov, I. O. (2020). Development and modeling an adaptive self-regulative investment portfolio management system. (Master's thesis). Corporate finance. Odesa: Odesa national economic university.
2. Duka, A. P. (2008). Teoriia i praktyka investytsijnoi diial'nosti. Investuvannia: navchal'nyj posibnyk. Kyiv: Karavela [in Ukrainian].
3. Perkonos, P. P. (2012). Mechanism of collective investment institutions portfolio build-up and management. *Efektivna ekonomika*, 4. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1070#> [in Ukrainian].
4. Duda, M. O. (2020). Formuvannia investytsijnoho portfelia instytutiv spil'noho investuvannia. *Naukovyj visnyk Poltav'skoho universytetu ekonomiky i torhivli*, 4 (66), 171 – 176 [in Ukrainian].
5. Verkhovna Rada of Ukraine. (2012). On collective investment institutions: Law of Ukraine (Order No. 5080-VI, July 5). Retrieved from <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17> [in Ukrainian].
6. Ukrainian Association of Investment Business (2021). Official website. Retrieved from <https://www.uaib.com.ua> [in Ukrainian].
7. Free Stock Charts, Stock Quotes and Trade Ideas – TradingView (2022). Official website. Retrieved from: <https://www.tradingview.com>
8. Chambers, D. (Author), Dimson, E. (Editor). (2016). *Financial Market History: Reflections on the Past for Investors Today*. CFA Institute Research Foundation.
9. National Commission on Securities and Stock Market. (2021). On approval of the Regulation on admission of securities of foreign issuers to circulation on the territory of Ukraine (Decision No. 34, January 21). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0379-21> [in Ukrainian].

## ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Черкасова М.В.** аспірант кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: makedonskaya.m97@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-5478-650X

***Анотація.** Метою статті є визначення сутності цифрового маркетингу, як пріоритетної складової стратегічного менеджменту, а також дослідження основних інструментів сучасної стратегії цифрового маркетингу банку. У статті досліджено сутність процесу цифрової трансформації економіки та її вплив на розвиток банківських установ. Розкрито зміст поняття «цифровізація» з різних поглядів науковців. Встановлено, що цифрова трансформація є новим викликом для банківських установ. Визначено роль сучасних інструментів стратегічного управління у забезпеченні ефективності діяльності банківської системи в умовах посилення конкуренції. Проаналізовано теоретичні підходи до визначення поняття «цифровий маркетинг». Узагальнено поняття цифрового маркетингу та визначено його роль у забезпеченні ефективного розвитку банківських установ. Визначено основні інструменти цифрового маркетингу. Аргументовано відмінності понять «Інтернет-маркетинг» та «цифровий маркетинг». Розглянуто складові елементи системи стратегії цифрового маркетингу банку та визначено особливості сучасного стратегічного маркетингу банківських установ. Обґрунтовано, що активне впровадження цифрових технологій у діяльність банківських установ є важливим напрямком стратегічного розвитку банку в умовах трансформації ринкової економіки. Запропоновано впровадження сучасних інструментів цифрового маркетингу, які направлені на підвищення рівня взаємодії з аудиторією з метою підвищення їх ефективності у процесі цифровізації банківської системи.*

***Ключові слова:** цифровізація, трансформація, цифрова економіка, цифровий маркетинг, стратегія, стратегічне управління, цифровий банкінг.*

## TRANSFORMATION OF THE BANK'S MARKETING STRATEGY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

**Cherkasova Mariia**, Graduate student of the Department of Banking, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine

e-mail: makedonskaya.m97@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-5478-650X

***Abstract.** Introduction. The process of digital transformation is important to ensure the competitiveness of the modern banking system. This causes a change in the traditional model of business introduction, economic development and social relations. Digitalization is a new challenge for modern banking institutions. That is why one of the main tasks today is to find modern marketing tools and form an effective digital marketing strategy to ensure a stable competitive position of banking institutions in Ukraine. Purpose. The purpose of the study is to determine the essence of digital marketing as a priority component of strategic management, as well as to study the main tools of modern digital marketing strategy of the bank. Research results. The article examines the essence of the process of digital transformation of the economy and its impact on the development of banking institutions. The meaning of the concept of "digitalization" from different points of view of scientists is revealed. The digital transformation has been identified as a new challenge for banking institutions. The role of modern tools of strategic management in ensuring the efficiency of the banking system in conditions of increased competition is determined. Theoretical approaches to the definition of "digital marketing" are analyzed. The concept of digital marketing is generalized and its role in ensuring the effective development of banking institutions is defined. The main tools of digital marketing are identified. The differences between the concepts of "Internet marketing" and "digital marketing" are argued. The constituent elements of the bank's digital marketing strategy system are considered and the peculiarities of modern strategic marketing of banking institutions are determined. Conclusions. It is substantiated that the active introduction of digital technologies in the activities of banking institutions is an important area of strategic development of the bank in the transformation of a market economy. The introduction of modern digital marketing tools is proposed, which are aimed at increasing the level of interaction with the audience in order to increase their efficiency in the process of digitalization of the banking system.*

***Keywords:** digitalization, transformation, digital economy, digital marketing, strategy, strategic management, digital banking.*

**JEL Classification:** G210, L100, M310.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток цифрових технологій обумовлює появу сучасних напрямків економіки, а саме «цифрової економіки». Це викликає зміну традиційної моделі ведення бізнесу, розвитку економіки та суспільних відносин. Цифровізація є новим викликом для сучасних банківських установ. Саме тому, одним із основних завдань на

сьогодні залишається пошук сучасних інструментів маркетингу та формування ефективної стратегії цифрового маркетингу для забезпечення стійкої конкурентної позиції банківських установ України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика цифрової трансформації та стратегії цифрового маркетингу є предметом дискусій та досліджень відомих вчених. Вагомий внесок у розвиток цифрового маркетингу зробили, як зарубіжжі теоретики і практики, так і вітчизняні: Дж.Вайбе, А.Бартелс, Ф.Котлер, М.Герц, Р.Голдсмит, К.Вертайм, О.Бойко, Е.Кан, О.Марчук, М.Окландер та багато інших.

В умовах цифрової трансформації великий інтерес викликає розвиток цифрового маркетингу банківських установ. Це обумовлює актуальність дослідження сучасних інструментів, що впливають на формування стратегії digital-маркетингу для підвищення ефективності діяльності банківських установ України.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на велику кількість напрацювань відомих вчених-економістів, присвячених окресленій проблематиці, залишаються дискусійними питання формування сучасної стратегії цифрового маркетингу для банківських установ України на основі активного впровадження цифрових технологій.

**Мета дослідження.** Мета дослідження полягає у визначенні сутності цифрового маркетингу, як пріоритетної складової стратегічного менеджменту, а також дослідження основних інструментів сучасної стратегії цифрового маркетингу банку.

**Основний матеріал.** Сьогодні ми живемо в умовах digital-епохи, основними рисами якої є активний розвиток цифрових технологій, що охоплюють усі сфери нашого життя. Це викликає зміни традиційних соціально-економічних відносин між основними суб'єктами господарювання та обумовлює процес цифрової трансформації (digital transformation). Цифровізація є складним багатограним процесом. Головна особливість процесу цифровізації є максимальна орієнтація на потреби сучасного споживача, який виступає в центрі всіх економічних відносин, як на мікро-, так і на макроекономічному рівні.

Для розвитку економіки, необхідно розвивати цифрові проекти держави. Одним із таких проектів в нашій країні є «Цифрова адженда України – 2020», яка описує перехід економіки від «аналогової» до «цифрової» та підкреслює важливість основних цифрових компетенцій громадян, які є актуальними у процесі цифрової трансформації країни. Згідно з цим проектом, «цифровізацію» варто розглядати як інструмент, а не як самоціль. При системному державному підході «цифрові» технології будуть значно стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів розвитку демократії в Україні, підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць, а також підвищення якості життя громадян України [1].

Цифрова трансформація (цифровізація) — це перетворення наявних аналогових (іноді електронних) продуктів, процесів та бізнес-моделей організації, в основі якої лежить ефективне використання цифрових технологій. Цифровізація стане головним інструментом для досягнення стратегічної цілі України — збільшення ВВП у 8 разів, до 1 трлн дол. у 2030 р., та забезпечення добробуту, комфорту та якості життя українців на рівні, вищому за середній показник у Європі [2].

З погляду теоретичних концепцій науковців, «цифрова трансформація» — це перехід на цифрові технології, орієнтованість на користувача. Поява нових інструментів взаємодії з клієнтом, таких як чат-боти, термінали самообслуговування або онлайн-кабінети, змінює споживчу поведінку. У широкому розумінні термін «цифрова трансформація» слід трактувати як незворотний процес впровадження цифрових технологій в умовах розвитку ери цифрової економіки для вдосконалення життєдіяльності людини, бізнесу, суспільства і держави загалом [3 с.92].

Таким чином, узагальнюючи поняття цифрової трансформації, можна визначити, що основною метою цифровізації є не тільки активне впровадження цифрових технологій, але й зміна способу мислення споживачів та виробників, культури бізнесу та традиційних бізнес-моделей.

Основними драйверами цифрової трансформації є здатність технології швидко збирати, генерувати, аналізувати та передавати дані. Штучний інтелект (AI), хмарні обчислення, мобільні технології, платформи соціальних медіа та технології наступного покоління, такі як Інтернет речей (IoT), периферійні обчислення та автоматизація роботизованих процесів (RPA), різко змінили швидкість отримання інформації [4].

Процес цифровізації є новим викликом для банківської системи України. Використання нових технологій дозволяє банкам бути клієнтоорієнтованими та більш конкурентоспроможними.



Процес цифрової трансформації банківського сектору є неминучим, але значно прискорила його пандемія COVID-19. Згідно зі Світовим рейтингом цифрової конкурентоспроможності [5] (IMD World Digital Competitiveness Report), Україна за даними 2021 року займає 54 позицію. У порівнянні з 2020 роком (58 позиція), це є позитивною динамікою.

Сьогодні вітчизняні банки використовують у своїй практиці комплексну систему нововведень. Це не лише інноваційні продукти, послуги і технології, а й організаційно-економічні інновації, такі як: реінжиніринг бізнес-процесів (їх радикальні зміни); процесно-орієнтоване управління (ухвалення рішень щодо зниження витрат); збалансована система показників ефективності (вираження стратегії в кількісних показниках); бенчмаркінг (упровадження передового досвіду); автоматизація стосунків із клієнтами та програми лояльності [6, с.63].

Банки акцентують більшу увагу на обслуговування клієнтів у форматі онлайн, застосовуючи мобільний банкінг, Інтернет банкінг. Це надає змогу клієнтам здійснювати будь-яку операцію у зручний час без перешкод. В свою чергу, для банків це створює також свої переваги, а саме скорочення відділень фізичного обслуговування і тим самим зниження операційних витрат.

Відомий автор сучасності більшості книг у сфері цифровізації, Кріс Скіннер розглядає сучасний банкінг як «семантичний банкінг» (semantic banking): «Семантична мережа сьогодні всюди – всеохоплююча, яка підлаштовується під контекст і створює ефект присутності. Семантичний банк матиме ті самі якості. Він порекомендує потрібні продукти та послуги та попередить про небажаність дій, які можуть підірвати фінансове благополуччя, – далекоглядний персональний помічник, який вміє робити прогнози, вчитися та адаптуватися до обставин. Ні дзвонити в банк, ні здійснювати рутинні дії (платежі, контроль, звірку, пошук) більше не доведеться: семантичний банк та мережа завжди будуть поруч – у реальному часі, без перерв. Ми просто житимемо, а фінансові консультації та банківські послуги стануть звичними елементами нашої цифрової реальності» [7].

Процес трансформації банків в умовах діджиталізації також описує відомий автор Бретт Кінг у своїх книгах «Банк 2.0», «Банк 3.0», «Банк 4.0». Бретт Кінг розглядає основні зміни у галузі фінансових послуг починаючи з 2012 року - від глобальної боротьби за монополізацію мобільного гаманця до використання хмарних сервісів, від революції в області соціальних мереж до появи споживачів, яким банки в якості відділень взагалі не потрібні. На його думку, саме багатоканальність є умовою виживання сучасних фінансових установ [8].

Стратегічний менеджмент банку стає більш автоматизованим. Наприклад, впровадження системи CRM (Customer relationship Management) дозволяє ефективно управляти базою клієнтів, підтримуючи з ними постійний зв'язок та підвищуючи їх рівень лояльності.

Іншим стратегічним інструментом є інновація Big Data – технологія з обробки значних масивів інформації з подальшим її аналізом. Ця технологія допоможе банкам оперативно та без значних втрат коштів здійснювати пошук та розроблення персональних пропозицій клієнтам відповідно до їх потреб та рівня платоспроможності, захищатися від шахрайства, сприятиме активізації продажу продуктів та послуг. Великою популярністю в провідних країнах світу користується Near Field Communication (NFC). Така технологія передбачає використання смартфонів при здійсненні різноманітних розрахунків, чим відміння потребу від використання платіжних карток. Серед останніх розробок науковців усе більшої уваги набуває використання технології біометрії. Такі засоби ідентифікації власника цілком можна використовувати і в банківській сфері, адже це б посилювало рівень безпеки здійснення операцій, і довіру до банку [9, с.60].

Таким чином, процес активного впровадження цифрових технологій змінює традиційну модель не тільки стратегічного менеджменту, але й стратегію маркетингу банківських установ. Сучасним феноменом у сфері маркетингу є цифровий маркетинг (digital marketing) або інтерактивний маркетинг. Це своєрідна проекція традиційного маркетингу на Web-простір, що створює нові можливості розвитку. Головна особливість стратегічного маркетингу полягає в клієнтоцентричності (user-centered).

Для визначення сутності поняття «цифровий маркетинг», розглянемо різні погляди науковців (табл. 1).

Більшість учених розглядають поняття «цифровий маркетинг» та «Інтернет маркетинг», як тотожні за своєю сутністю. Але це є не зовсім коректним, так як на відміну від Інтернет-маркетингу, цифровий маркетинг застосовує не лише один канал взаємодії – Інтернет, а також телебачення, радіо, зовнішню рекламу. Таким чином, Інтернет-маркетинг поступово еволюціонував у цифровий маркетинг.



Таблиця 1

## Визначення та погляди науковців щодо терміну «цифровий маркетинг»

Автор, рік	Визначення	Термін
Матвіїв М., 2014	Це використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування підприємства та його товару [10]	Цифровий маркетинг
Skinner Ch., 2014	У сучасних умовах цифровий маркетинг — це вид маркетингової діяльності, який передбачає використання різноманітних форм цифрових каналів для взаємодії зі споживачами та іншими контрагентами на ринку [11]	Цифровий маркетинг
Каліна І., 2019	Поняття «цифровий маркетинг», яке зародилося під впливом цифровізаційної трансформації промисловості, бізнесу і суспільства загалом, функціонує з урахуванням певної сукупності факторів, які пов'язані з активізаційною системою поширення та продажу товарів (послуг) [12].	Цифровий маркетинг
Окландер М., Романенко О., 2015	Цифровий маркетинг — це вид маркетингової діяльності, що за цифровими каналами цифровими методами дозволяє адресно взаємодіяти з цільовими сегментами ринку у віртуальному та реальному середовищах. Цифровий маркетинг — це весь комплекс маркетингових дій в сучасному світі [13, с.366].	Цифровий маркетинг
Американська асоціація маркетингу	Цифровий маркетинг – це використання цифрових або соціальних каналів для просування бренду або охоплення споживачів. Цей вид маркетингу може здійснюватися в Інтернеті, соціальних мережах, пошукових системах, мобільних пристроях та інших каналах. Це вимагає нових способів маркетингу для споживачів і розуміння впливу їхньої поведінки [14].	Цифровий маркетинг

*Джерело: складено автором на основі [10-14]*

Більшість учених розглядають поняття «цифровий маркетинг» та «Інтернет маркетинг», як тотожні за своєю сутністю. Але це є не зовсім коректним, так як на відміну від Інтернет-маркетингу, цифровий маркетинг застосовує не лише один канал взаємодії – Інтернет, а також телебачення, радіо, зовнішню рекламу. Таким чином, Інтернет-маркетинг поступово еволюціонував у цифровий маркетинг.

Цю думку підтверджують вчені Карпіщенко О.О., Логінова Ю.Е., які зазначають, що «цифровий маркетинг — це використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування фірми та її товару. Телебачення, радіо, Інтернет, соціальні медіа — усе це інструменти цифрового маркетингу. Цифровий маркетинг тісно переплітається з Інтернет маркетингом, але в ньому вже розроблені ряд технік, що дозволяють досягати цільову аудиторію навіть в офлайн середовищі» [15].

Використання цифрових методів у сучасному маркетингу відкриває нові можливості взаємодії з аудиторією для банківських установ. Основні методи цифрового маркетингу розглянуто у табл. 2.

При формуванні стратегії цифрового маркетингу підприємства акцент рекомендується робити на таких напрямках: «управління репутацією: прийняття рішень на основі відгуків клієнтів, які оцінюються компанією і потім засвоюються; повна презентація послуг: споживач спочатку вражений типом приманки, наступним кроком буде презентація йому

повного набору конкретної вихідної пошукової інформації; комунікація – ключовий елемент, оскільки конкретний монолог ініційованих компанією рекламних кампаній усувається і діалог встановлюється за допомогою соціальних платформ; впізнаваність бренду» [17].

Таблиця 2

Основні методи цифрового маркетингу

Методи цифрового маркетингу	Характеристика
Технологія Big Data	Дозволяє обробляти масиви даних великих обсягів: збирати, зберігати, аналізувати інформацію, здійснювати розрахунки та робити прогнози. У банківській сфері найчастіше застосовується для вивчення наявних і потенційних клієнтів банку.
Контекстна реклама Google Ads	За допомогою контекстної реклами, потенційний клієнт отримує релевантну рекламу потрібного йому товару чи послуги в результатах пошуку. Це дозволяє банківській установі ефективно налаштувати рекламу, відстежувати рівень залучення клієнтів та підвищувати її рентабельність.
Email-маркетинг	Один із засобів прямої комунікації з клієнтами за допомогою електронної пошти. Дозволяє охопити велику цільову аудиторію та підвищує рівень лояльності клієнтів.
Ретаргетинг (retargeting)	Потужний інструмент повторного залучення клієнтів. Таке «пере націлювання» дозволяє повернути клієнта на сайт, який він вже відвідував і здійснити покупку товару або послуги. Це значно підвищує впізнаваність бренду, а отже й рентабельність компанії.
Вірусний маркетинг	Сучасна технологія, що дозволяє швидко розповсюджувати інформацію для великої аудиторії. При цьому носіями рекламної інформації виступають самі інтернет-користувачі. Сприяє посиленню підвищення міжбанківської конкуренції та рівня довіри з боку клієнтів.
RTB (real time bidding)	Технологія цифрового маркетингу, що дозволяє здійснювати аукціон рекламних оголошень (торги) в реальному часі. Це підвищує конверсію рекламної кампанії, а отже знижує витрати на неефективну рекламу.
SEO (search engines optimization)	Це комплекс заходів, які направлені на оптимізацію сайту в пошукових системах. Дозволяє збільшити рівень відвідуваності сайту та залучити якомога більше потенційних клієнтів.
SMM (social media marketing)	Соціальний медіа маркетинг є одним із найпотужніших інструментів цифрового маркетингу, що використовується для збору даних про споживачів банківських послуг, формування цільової аудиторії.
SMO (social media optimization)	Комплекс заходів, які направлені для оптимізації соціальних мереж. Цей інструмент дозволяє залучити нових клієнтів простим та зручним способом.
SEM (search engine marketing)	Пошуковий маркетинг дозволяє збільшити продаж товарів чи послуг шляхом залучення великої кількості потенційних клієнтів через збільшення відвідування сайту.

Джерело: складено автором на основі [16]

Використання цифрових маркетингових стратегій надає додаткові переваги, а саме:

- брендинг: формування стійкого іміджу бренду у соціальних мережах завдяки постійній присутності;
- повнота: широке охоплення інформацією, як загальної аудиторії, так і персоніфіковано;
- функціональність: зручні платформи для взаємодії з клієнтами;
- інтерактивність: формування довгострокових відносин з клієнтами за рахунок позитивного клієнтського досвіту (customer experience);
- візуальна комунікація: використання діджитал інструментів та підвищення рівня «залучення» клієнтів [18].

Ці переваги дозволяють банківським установам підвищувати рівень лояльності сучасних клієнтів, основними вимогами яких є скорочення часу на здійснення операцій, простота і зручність використання банківських продуктів і послуг, доступність 24/7 та можливість отримувати інші послуги поряд з банківськими за допомогою єдиного інтерфейсу.

**Висновки.** Отже, в умовах цифрової трансформації, а саме з активним впровадженням цифрових технологій, поняття банківського маркетингу набуває нового змісту. Цифровізація призводить до формування нової наукової концепції - цифрового маркетингу (digital marketing). Це сучасний інструмент просування бренду за допомогою всіх цифрових каналів. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності банківських установ важливим завданням є інвестування в нові цифрові канали комунікації з наявними й потенційними клієнтами. Активний розвиток цифрового маркетингу призводить до формування нової стратегії банківських установ. Це залишається пріоритетним напрямком для подальших наукових досліджень.

### Список літератури

1. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. НІТЕСН office. Грудень, 2016. 90 с. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення: 25.04.2022).
2. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення 24.04.2022).
3. Струтинська І.В. Дефініції поняття "цифрова трансформація". Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 482. С. 91-96. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-47>
4. Digital transformation. URL: <https://searchcio.techtarget.com/definition/digitaltransformation> (дата звернення 23.04.2022).
5. World Talent Ranking. IMD. 2021. URL: <https://www.imd.org/7YWQEii1/rEcRp9yn/SFRWenBH/> (дата звернення 23.04.2022).
6. Коваленко В. В., Радова Н. В. Цифровізація економіки та її вплив на фінансову стабільність банків. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2021. № 1 (28). С. 61-67. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11>
7. Skinne C. ValueWeb: how FinTech firms are using mobile and blockchain technologies to create the Internet of Value. *Singapore: Marshall Cavendish Business*, 2016. 424 p.
8. King B. Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do. Marshall Cavendish International, 2012. 399 p.
9. Васильєва, Т.А., Кривич Я.М., Леміш І.О. Фактори впливу на стратегічне управління банківським ритейлом. *Механізм регулювання економіки*. 2018. № 3. С. 54-65. doi: [org/10.21272/mer.2018.80.04](https://doi.org/10.21272/mer.2018.80.04).
10. Матвіїв М. Формування цифрового маркетингу підприємств. *Ефективність державного управління*. 2014. Вип. 41. С. 252–261
11. Окландер М. А., Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 362–371.
12. Каліна І.І. Інноваційні інструменти маркетингу в епоху цифровізації. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1 –1 (56). С. 188 –194.
13. Skinner Ch. Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank. Marshall Cavendish International, 2014. 300 p
14. Визначення цифрового маркетингу. AMA (2007). URL: <https://www.ama.org/topics/digital-marketing/> (дата звернення: 25.04.2022).
15. Карпіщенко О.О., Логінова Ю.Е. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. Сумського державного університету. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua> (дата

звернення: 25.04.2022).

16. Рубан В.В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2-2 (08). С. 20–25.

17. Нянько В.М., Нездоровін О.В. Маркетингове забезпечення діяльності підприємств як складова їх успішного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2017. №11-12 (72). С. 90-94.

18. Machado Carolina, Davim J. Paulo (Editors). *MBA. Theory And Application Of Business And Management Principles*. Springer, 2016. 194 p. (Management and Industrial Engineering).

## References

1. HITECH office (2016). Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 («Tsyfrovyu poryadok dennu» – 2020). Kontseptual'ni zasady (versiya 1.0). Pershocherhovi sfery, initsiatyvy, proekty «tsyfrovizatsiyi» Ukrainy do 2020 roku [Digital Agenda of Ukraine – 2020 ("Digital Agenda" - 2020). Conceptual principles (version 1.0). Priority areas, initiatives, projects of "digitalization" of Ukraine until 2020]. Retrieved from <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (accessed 25 April 2022).

2. Ukrainian Institute of the Future. (2022). Retrieved from <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (accessed 25 April 2022).

3. Strutyns'ka, I.V. (2019). Definitions of the concept of "digital transformation", *Naukovo-praktychnyj zhurnal "Prychornomors'ki ekonomichni studii"*, 48-2, 91-96. Retrieved from <https://doi.org/10.32843/bses.48-47> [In Ukrainian].

4. Digital transformation (2022). Retrieved from <https://searchcio.techtarget.com/definition/digitaltransformation> (accessed 23.04.2022).

5. World Talent Ranking. IMD. (2021). Retrieved from <https://www.imd.org/7YWQEii1/rEcRp9yn/SFRWenBH/> (accessed 23.04.2022).

6. Kovalenko, V. V., Radova N.V. (2021). Digitalization of the economy and its impact on the financial stability of banks. *Skhidna Yevropa: Ekonomika, biznes ta upravlinnya*, 1, 61-67. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11> [In Ukrainian].

7. Skinner, C. (2016). *ValueWeb: how FinTech firms are using mobile and blockchain technologies to create the Internet of Value*. – Singapore: Marshall Cavendish Business,

8. King, B. (2012). *Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do*. Marshall Cavendish International.

9. Vasilyeva, T., Kryvych, Y., Lemish, I. (2018). Factors Influencing Strategic Management of Banking Retail, 3, 54-65. Retrieved from [doi.org/10.21272/mer.2018.80.04](https://doi.org/10.21272/mer.2018.80.04). [In Ukrainian].

10. Matviyiv, M. (2014). Formation of digital marketing of enterprises., *Zbirnyk naukovykh prats'. Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnia*, 41, 252–261.

11. Oklander, M.A., Romanenko, O.O. (2015). Specific differences between digital marketing and Internet marketing. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, 12, 362–371 [In Ukrainian].

12. Kalina, I.I. (2019). Innovative marketing tools in the age of digitalization., *Biznes-navihator*, 6.1–1 (56), 188–194. [In Ukrainian].

13. Skinner, Ch. (2014). *Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank*. Marshall Cavendish International.

14. Definition of digital marketing.AMA (2022). .Retrieved from <https://www.ama.org/topics/digital-marketing/> (accessed 23.04.2022).

15. Karpishchenko, O. (2012). Digital marketing: development trends. Retrieved from <http://essuir.sumdu.edu.ua>. (accessed 25.04.2022).

16. Ruban, V.V. (2017) Digital marketing: the role and features of use. *Ekonomichnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, 2-2 (08), 20–25. [In Ukrainian].

17. Nianko, V., Nezdrovin, O. (2017). Marketing supply of the activities of enterprises as the composition of their successful development. *Innovatsiyna ekonomika*, 11-12 (72), 90-94. [In Ukrainian].

18. Machado Carolina, Davim J. Paulo (Editors). (2016). *MBA. Theory And Application Of Business And Management Principles*. Springer



## ~ МАРКЕТИНГ, ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ~

УДК 338.486.12

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-68-73

### УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ЕПОХУ ІННОВАЦІЙНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Саснеус М. А. доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Одеський національний економічний університету, м.Одеса, Україна  
e-mail: mariasaensus@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-5961-6454

**Анотація.** У статті розглянуто основні тенденції інноваційного розвитку бізнес-процесів в індустрії гостинності. Актуальність обраної теми визначається необхідністю визначення інноваційних факторів взаємодії бізнес-процесів в умовах сучасного, постійно розвивається суспільства, зростання значущості гостинності в сучасному суспільстві; насущністю проблеми раціонального використання ресурсів у рамках інноваційного розвитку суспільства під впливом зростання конкуренції; недостатністю досліджень проблеми комплексного розвитку системи управління підприємствами сфери гостинності за умов інноваційного розвитку. Теоретичною основою дослідження є праці вчених у галузі теорії та практики розвитку індустрії гостинності, його бізнес-процесів, його стратегічного планування. У статті використовувалися методи логічного моделювання, елементи системного підходу, порівняльного аналізу. Основне завдання дослідження полягає у визначенні, обґрунтуванні та вирішенні питань методичного та практичного характеру, пов'язаних з удосконаленням бізнес-процесів під впливом Індустрії 4.0. Найбільш суттєві результати, полягають у наступному: виявлено системні властивості інновації, що дозволяють розглядати їх як фактор впливу на соціально-економічну систему, обґрунтовано основи інноваційного бізнес-процесів в індустрії гостинності.

**Ключові слова:** бізнес-процеси, інновації, конкуренція, підприємствами сфери гостинності, інноваційний розвитку, індустрія гостинності, Індустрія 4.0.

### MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES IN THE ERA OF INNOVATIVE COMPETITION OF ENTERPRISES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Saiensus Mariia, D.Sc. (Economics), Associate Professor of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine  
e-mail: mariasaensus@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-5961-6454

**Abstract.** The main tendencies of innovative development of business processes in the hospitality industry are considered in the article. The relevance of the chosen topic is determined by the need to determine the innovative factors of interaction between various business processes in a modern, constantly evolving society, the increasing importance of the hospitality industry in modern society; the urgency of the problem of rational use of resources in the framework of the innovative development of society under the influence of growing competition; insufficient research on the problem of integrated development of the management system of enterprises in the hospitality industry in the context of innovative development. These factors determined the purpose, objectives and structure of the article. The main purpose of this study is to analyze the main trends in the development and improvement of business processes in the hospitality industry and their system properties.

The theoretical basis of this study is the works of scientists in the field of theory and practice of the development of the hotel industry, its business processes, its strategic planning, legislative acts and regulatory documents governing the functioning of the industry. The article used the methods of logical modeling, elements of the system and process approach, comparative analysis. The main purpose of the study is to identify, justify and solve methodological and practical issues related to the improvement of business processes under the influence of Industry 4.0 and digitalization. The most significant results are as follows: the systemic properties of innovation have been identified, allowing them to be considered as a factor influencing the socio-economic system, the main goals for the development and improvement of business processes have been disclosed; substantiated the foundations of innovative business processes in the hospitality industry. Innovations in this area of business will contribute to economic growth and improve the quality of life of the population.

**Keywords:** business processes, innovation, competition, hospitality enterprises, innovation development, hospitality industry, Industry 4.0.

**JEL Classification:** L260, L830, L840, Z320.

**Постановка проблеми.** Інноваційна діяльність в індустрії гостинності визначається головним чином доквілліям, що включає законодавчу базу, індивідуальну свободу,



обґрунтоване державне втручання в інноваційний процес, концепцію взаємозв'язку між продавцями та споживача послуг туристичної галузі. Це дозволяє зробити висновок про те, що інновації у сфері туристичного бізнесу мають розглядатися системно, оскільки: інновації у цій сфері бізнесу є найважливішими для позитивного розвитку соціуму; включають соціальні фактори; враховують взаємодію всіх інновацій у всіх суміжних з туризмом галузях як системи з високим рівнем внутрішніх зв'язків та динаміки процесів, що відбуваються. Зазначимо, що інноваційний процес у галузі туризму є досить специфічним. Все це обумовлює необхідність забезпечення безперервного інноваційного бізнес-процесу, що розвивається, в туристичних компаніях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням щодо обґрунтування сутності бізнес-процесів, їх класифікації, методам удосконалення бізнес-процесів присвячена значна кількість наукових праць та економічних досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців: Андерсена Б., Й. Беккером, Брімсона Д., Горлачука В., Демінга Е., Друккера П., Єліферова В.Г., Зіндера Є., Криворучко О., Масаловича О., Мельніченко С., Ойхмана Є., Попова Е., Портера М., Робсона М., П. Страссманом, К. Саймоном, Д. Тонгом, Ф. Уллахом, Тельнова Ю., Хаммера М., Харрінгтона Д., Ф. Хіллом, К. Цайнінгером, Л. Шейном, Д. Шортом, Шеєра А., Чампі Д., Уллаха Ф. та інших. Основні питання економіки, управління, організації та використання інформаційних ресурсів в інноваційній діяльності, в індустрії туризму та гостинності розглядаються авторами М.Бойко, М. Босовської, О.Гончар, О.Євтушенко, Т. Луцької Т., А. Мазаракі, С. Мельніченко, Г.Михайліченко, Г.Мізерної, А.Наливайко, Т.Пуліної, Н.Сагалакової, Н.Свірідової, Т.Ткаченко, А.Тофанюка, К. Шеєнкова та ін.

**Мета дослідження.** Мета дослідження цього дослідження проаналізувати основні тенденції у розвитку та вдосконаленні бізнес-процесів у сфері гостинності.

**Основний матеріал.** Інновації індустрії гостинності характеризуються наявністю економічного та соціального ефекту з урахуванням екологічних факторів та формуються у три основні групи: інфраструктуру (удосконалення обслуговування на підприємствах харчування, у засобах розміщення та в інших підсистемах); цільові ресурси (інновації розподіляються, на переоснащення об'єктів привабливості, розширення існуючих площ, покращення умов перебування); людини (інновації на підвищення культурно-освітнього рівня, покращення здоров'я). У зв'язку з постійною присутністю людського фактору в індустрії гостинності, інновації у соціально-культурний аспект також мають велике значення. Такі інновації мають нематеріальний характер. Аналіз тенденцій розвитку бізнесу, передумов та інноваційних факторів, що зумовлюють її подальше зростання, гостро ставить питання необхідності серйозних наукових розробок, орієнтованих на розробку організаційних та економічних аспектів формування та розвитку, що призводять до підвищення якості послуг [1, с.270-271].

Управління в індустрії гостинності базується на принципах взаємодії, синхронізації основних бізнес-процесів і моделей планування та управління на основі єдиних інформаційних каналів з постачальниками і клієнтами. У довгостроковій перспективі конкурентоспроможність систем управління бізнес-процесами у сфері гостинності є результатом здатності підтримувати і розвивати — з меншими витратами і швидше, ніж у конкурентів, — компетенції, які забезпечують розробку несподіваних, інноваційних продуктів. Аналіз визначень категорії «бізнес-процес» можна об'єднати в три групи згідно з такими класифікаційними ознаками: з позиції нарощування вартості, з позиції цільової спрямованості дії, з позиції результату - отримання продукту [2, с.55-67; 3, с.184].

Концепція поліпшення бізнес-процесів в індустрії гостинності ґрунтується на чотирьох підходах: методика швидкого аналізу рішень, бенчмаркінг процесу, перепроєктування процесу, реінжиніринг процесу. Відповідно до цієї концепції для досягнення цільових установок організація в індустрії гостинності повинна концентрувати зусилля на процесах, які є найбільш значущими для неї. Головна мета діагностування бізнес – процесів в індустрії гостинності та туристичному бізнесі полягає у своєчасному розпізнаванні інноваційного потенціалу, встановленні факторів впливу, розробці заходів для активізації інновацій. Інноваційний менеджмент має особливості свого механізму: гнучкість, адаптивність, здатність своєчасно реагувати на ситуацію, переважно у порівнянні зі звичайним, орієнтований на неформальні методи управління в індустрії гостинності. Реалізація цих особливостей залежить від повноти та своєчасності вирішення задач діагностування. Зміст діагностування зводиться до наступного. Встановлюється належність об'єкта діагностування до певного класу. Виявляються відхилення параметрів об'єкта

діагностування від параметрів об'єктів певного класу. Розробляються заходи зміни об'єкта діагностування, який у подальшому діагностуванні розглядатиметься як базовий еталон. Діагностування актуалізує діяльність з виявлення та усунення факторів, що перешкоджають інноваційному розвитку [3, с.315]. Часто свою пасивність в інноваційних перетвореннях організація в індустрії гостинності пов'язує з фінансовими труднощами, а необхідність діагностування вбачає в обґрунтуванні заходів щодо пошуку фінансових коштів. Таку позицію керівників організацій в індустрії гостинності слід вважати обмеженою. Вона не враховує індивідуальних особливостей життєвого циклу даного бізнесу. Не всі перетворення пов'язані з інвестиціями, а ті, що пов'язані, - різною мірою залежать від якості та кількості інноваційних проектів, що впроваджуються. Встановлений стан інноваційного потенціалу підприємства в індустрії гостинності зумовлює перелік заходів щодо його перетворення. При вивченні об'єктів, що розвиваються у часі, дедалі частіше використовують поняття життєвого циклу. Застосовується воно і до інновацій у індустрії гостинності та туризмі [4, с.85-87].

Теперішній час є періодом п'ятої інформаційної революції, пов'язаної з появою і поширенням Інтернету, звернення інформації в якому охоплює усі країни і континенти і дозволяє впливати одночасно на велику кількість людей і на кожну людину окремо. У сучасному світі інформаційні технології чинять вплив на всі сфери життя суспільства. Їх використання в практичній діяльності дозволяє найефективніше обробляти наявні дані, використовувати вже наявні знання для своєчасного прийняття і здійснення управлінських рішень. У підвищенні інноваційної активності бачиться засіб вирішення економічних завдань в індустрії гостинності. У разі Індустрія 4.0 формуються поняття національних інноваційних систем, головним чинником економічного зростання стають інновації, а чи не інвестиції. Ця революція будується на цифровій революції, яка сталася з середини минулого століття. Вона характеризується поєднанням технологій, які стирають межі між фізичною, цифровою і біологічною сферами. Як пояснює Уїлсон [ 5 с. 170; 6 с. 1330-1332], четверту промислову революцію неможливо визначити без використання слів "кіберфізичні системи" і "хмарні обчислення".

Це революція мереж, платформ, людей і цифрових технологій. Згідно з роботою [6, с.1340] найбільш перспективними технологіями у рамках Industry 4.0 будуть Big Data , 3D друк, хмарні технології, Web 3.0, «глобальнолокальные» супер мережі, Інтернет речей (IoT), Інтернет послуг (IoS) та Інтернет людей (IoP) IoT (Інтернет речей). Наприклад, спілкування і управління інструментарієм в готельному номері через Інтернет (або WiFi) смартфона. IoT вже сьогодні використовується в готельних номерах, коли процедура заселення і відкриття дверей у номер відбувається без ключа. Big Data (великі дані). Технологія Big Data дозволяє запропонувати дані, в тому числі і в індустрії гостинності та туризмі. Вона дозволяє запропонувати туристу, виходячи з його переваг (накопичених у даних), певні маршрути, готелі, відвідування конкретних міст, історичних місць тощо. Завдяки цим комунікаційним технологіям суб'єкти зв'язку зможуть (у середовищі Industry 4.0) пов'язуватися між собою й використовувати дані протягом усього життєвого циклу систем без урахування меж між країнами [7].

Тренди інноваційної діяльності в індустрії гостинності базуються на використанні цифрових технологій, а також реалізації ідеї охорони здоров'я людини, захисту навколишнього середовища та ресурсозбереження. Розглянемо останні інноваційні тренди в індустрії гостинності та туристичній галузі [3, с.173-174]. Biometrics (біометрика). Біометрична посадка до літаків. Перевага - безконтактна ідентифікації пасажира шляхом сканування його особи. Також дана технологія дозволяє проходити паспортний контроль без затримок з боку представників прикордонної служби.

VR & AR (віртуальна і доповнена реальність). Віртуальний туризм являє собою новий вид туризму, в якому використовуються 3D, 4D, 5D, 7D ефекти, інноваційні програми, сферичні панорами, за допомогою яких можна подорожувати. З віртуальною реальністю в наше життя щільно увійшла і доповнена реальність (AR). Вона поєднує в собі віртуальні елементи з реальним досвідом. Тенденції AR-подорожей включають в себе відвідування музейних експонатів, що легко реалізується за допомогою смартфонів. Наприклад, додаток Navitaire - дозволяє користувачам віртуально вивчати місця для відпочинку та одразу бронювати майбутні подорожі [7].

Robotics (робототехніка) & Chatbots (чат-боти). Все частіше мандрівники віддають перевагу бронюванню поїздок і проживання за допомогою чат-ботів, які можуть обробляти запити і пропонувати допомогу. Використання роботів в туристичному бізнесі зустрічається

дуже часто, а пандемія COVID-19 лише пришвидшує цей процес. Одним з найбільш яскравих прикладів цих туристичних тенденцій є *Sonnie*, робот-консьєрж мережі готелів *Hilton*. Інші готелі також йдуть в ногу з часом, встановлюючи інтерактивних роботів для виконання певних функцій - реєстрації туристів або подачі їжі і напоїв відвідувачам [8, с.1070-1078]..

*Voice* (голос). Показник точності розпізнавання голосу і обробки мови становить більше 95%. На сьогоднішній день такі платформи як *Google Home*, *Amazon Alexa* і *HomeHub* від *Apple* дозволяють з легкістю «спілкуватися» з комп'ютерами. Це звичайна справа для десятків мільйонів людей по всьому світу. Дана технологія дозволяє спростити проживання для туристів, адже голосовий помічник допомагає у таких завданнях, як: контроль температури або освітлення в приміщенні, пошук місцевого ресторану і пам'яток, дзвінки і, навіть, в'їзд чи виїзд з готелю.

Бездротові заряджання для гаджетів. Передача електроенергії від зарядного «килимка» до пристрою (смартфон або навушники). Інтелектуальне (*smart*) керування номером. «Цифрове» керування температурою в номері, освітленням та його потужністю зі смартфона. Розумні *pos*-матеріали. Планшет, смартфон в номері або мобільний додаток готелі, що містять інформацію про години роботи ресторану, меню, ціни на обслуговування в номерах, *spa*-послуги, екскурсійні маршрути та пам'ятки. Звукоізоляція. Акустична технологія при виробництві вікон, що дозволяє мінімізувати шум з вулиць. Доступ до номера без ключа. Додаток на смартфоні, що дозволяє потрапити в номер за допомогою коду, що вводиться. Розумні дзеркала. Гібриди, що поєднують у собі екран телевізора та дзеркало. Під час гоління чи чищення зубів постояльці можуть дивитися новини, дізнаватися погоду або замовляти готельні послуги за допомогою функції консьєржа [8, с.1023-1030].

Ресурсозберігаючі технології, захист довкілля, соціальна відповідальність та здоров'я людини [3, с.261]:

1. Сертифікація *LEED LEED* – скорочення від «Лідерство в енергетичному та екологічному дизайні», міжнародний сертифікат, що характеризує екологічність будівлі загалом. Оцінюються такі аспекти, як ефективність використання води та якість навколишнього середовища у приміщеннях.

2. Використання сонячної енергії. Готелі можуть отримувати сонячну енергію як завдяки встановленим на поверхні будівлі/прилеглої території власним панелям, так і шляхом придбання у постачальника електропалива.

3. Економія води. Використання у ванних кімнатах лійок із розсіювачами, що дозволяють знижувати витрати води, «економічні» пральні машини, вторинне використання води (наприклад, збирання дощової води для поливу рослин на території готелів).

4. Відмова від споживання пластику. Відмова від пластикових соломинок, пляшок, склянок, одноразових столових приладів, прикрас для коктейлів, міні-флакочиків з гігієнічним приладдям у ванних кімнатах (заміна на великі дозатори та диспансери).

5. Датчики руху. Використання дозволяє заощаджувати електроенергію. Утилізація відходів. Сортування сміття.

6. "Зелений" рух. Надання знижок та додаткових балів за відмову від додаткового прибирання номера або заміни рушників та білизни

7. *Spa*-програми довголіття. *Spa*-програми, спрямовані не тільки на відновлення здоров'я та життєдіяльності, але й на життя.

Інновацій у туризмі, що успішно реалізуються: віртуальний консьєрж, онлайн-реєстрація в аеропортах, екотуризм, віртуальні музеї, пересувні готелі, кінотуризм, науковий туризм (музей *neto*). Інноваційний аспект вивчення туризму дозволяє глибше глянути на традиційні проблеми економічної діяльності туристичних фірм. Він сприяє пристосуванню інновацій до реальних економічних умов.

Для підприємств ресторанного бізнесу інновації можуть бути реалізовані у таких технологіях [3, с.102-103]: остаточне планування ресурсів (*Finite Resource Planning - FRP*); *OLAP* -технології (*On - Line Analytical Processing*); модуль електронної комерції (*Electronic Commerce - EC*); управління даними про виріб (*Product Data Management - PDM*), управління ланцюгами поставок (*Supply Chain Management - SCM*); удосконалене планування і складання розкладів (*Advanced Planning and Scheduling - APS*); модуль автоматизації продажів (*Sales Force Automation - SFA*); автономний модуль, що відповідає за конфігурацію (*Stand Alone Configuration Engine - SACE*); *Blockchain* (блоковий ланцюг)

Технологія *Blockchain*, дозволяє зв'язати авіакомпанію, аеропорт, хендлінгову компанію і туриста для того, щоб дуже чітко передавати дані від одного каналу до іншого і безпомилково визначити, на якому етапі перебуває багаж, а в разі втрати, - яким чином можна його



знайти. Окрім цього, технологія Blockchain дозволяє брати участь у програмах лояльності, здійснювати миттєві платежі, проходити ідентифікацію особистості за допомогою децентралізованого поширення даних. Blockchain покликаний зробити революцію у програмах лояльності клієнтів, ланцюжку поставок та конфіденційності даних. Крадіжка даних та шахрайство з платежами – дві основні проблеми, з якими нині стикається ця галузь. Технологія Blockchain додає рівні безпеки, щоб забезпечити велику безпеку даних та надійну платіжну систему. Повна інтеграція між платіжками, податками та бухгалтерським обліком є ще однією ключовою перевагою цієї технології. Регулярні інновації у цій галузі розширюють можливості поліпшення індустрії туризму [3, с.203]. Друга новинка, що вже отримала широке визнання не лише у світі, але й у нашій країні, новинка - застосування RFID-технології. Технологія RFID (Radio Frequency Identification - радіочастотна ідентифікація) заснована на використанні радіочастотного електромагнітного випромінювання. Інтернет речей (IoT) усе частіше використовується в результаті збільшення терміну служби батарей, зниження ціни і зменшення розмірів таких пристроїв. У платформі IoT термінали можуть передавати температуру, місце розташування і стан на платформу IoT у режимі реального часу [7]. Циклічний характер розвитку підтримується явищем зворотний зв'язок: функціонування об'єкта породжує нові знання та можливості їх застосування зміни об'єкта. Для досягнення цілей економічного розвитку зазвичай важливим є момент досягнення об'єктом найвищої результативності.

Комплексний розвиток підприємств в індустрії гостинності та туризму та управління бізнес-процесами залежать від політики розвитку, планування, прогнозування та заходів регулювання впливу, а також від ефективних інституційних факторів. У межах реалізації політики розвитку мають вирішуватися наступний ряд завдань: координація політики, планування та управління; статистика та дослідницька діяльність; нормативи та правила діяльності сектора; інноваційні та інвестиційні стимули; певні послуги у галузі маркетингу, логістики; планування та професійна підготовка персоналу для підприємств сфери туризму, включаючи розробку навчальних та освітніх стандартів; а також забезпечення базової інфраструктури підприємств в індустрії гостинності та туризму. Приватний сектор відповідає за комерційний розвиток та експлуатацію основних підприємств туризму та більшість інших туристичних об'єктів та послуг, а також за їх маркетинг та логістику [9, с.47; 10, с.207]. Система включає в себе елементи різних підсистем, різних напрямків діяльності та комплексного розвитку, на наш погляд, важливо утворення підприємств в індустрії гостинності та туристичної галузі, що сполучає різні бізнес-процеси в єдине ціле з метою гармонійного розвитку. Основною функцією цієї організації має бути координація процесів, що відбуваються, з внесенням рекомендацій у сфері інновацій.

**Висновки.** При дослідженні впливу індустрії гостинності та туризму на економіку необхідно вирішити такі завдання, ґрунтуючись на принципах системності та функціональної взаємопов'язаності: визначення тенденцій та джерел зростання; обґрунтування довготривалої стійкості розвитку; прогнозування наслідків інноваційної політики, що обирається; забезпечення стабільних темпів поновлення структури основних фондів туризму; вимір впливають факторів та результатів. Інноваційний аспект вивчення гостинності та туризму дозволяє глибше глянути на традиційні проблеми економічної діяльності туристичних фірм. Він сприяє пристосуванню інновацій до реальних економічних умов. У сучасному світі інформаційні технології чинять вплив на всі сфери життя суспільства. Їх використання в практичній діяльності дозволяє найефективніше обробляти наявні дані, використовувати вже наявні знання для своєчасного прийняття і здійснення управлінських рішень в індустрії гостинності та туризму.

### Список літератури

1. Похомчикова Е. О. Поняття і структура індустрії гостинності. Вісник Кемеровського державного університету. 2014. Т. 3. № 4 (60). С. 266–275
2. Гакова М.В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 55–60. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15792>
3. Саєнсує М. А. Управління логістичними системами в умовах інноваційного розвитку : монографія. Харків : вид-во «Діса плюс», 2020.
4. Пандяк І.Г. Місце та особливості сфери гостинності в туристичній індустрії. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира*

Гнатюка. Серія «Географія». 2017. № 2. С. 81–86. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPUg\\_2017\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPUg_2017_2_14)

5. Шваб Клаус. Четвертая промышленная революция: перевод с англ. (оригинальное издание: Schwab, Klaus. The Fourth Industrial Revolution. Geneva) М. : Издательство «Э», 2017. 208 с

6. Cooke Ph. (2019). Qualitative Analysis and Comparison of Firm and System Incumbents in the New ICT Global Innovation Network. *European Planning Studies, Taylor & Francis Journals, Vol. 21(9)*, pp. 1323–1340. URL: <https://jopeninnovation.springeropen.com/articles/10.1186/s40852-017-0060-5>

7. MatthiasBreiera (2021) The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospitality Management Volume 92*, January 2021, 102723 URL:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102723>

8. Kraus, T. Clauss, M. Breier, J. st, A. Zardini, V. Tiberius, The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis *Int. J. Entrepren. Behav. Res.*, 26 (2020), pp. 1067-1092 URL:<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEBR-04-2020-0214/full/html>

9. Саєнсує М. А. Аутсорсинг як технологія інноваційного управління соціально-економічними системами. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2017. Т. 22. Вип. 9(62). С. 46-49.

10. Innovation Process Management: problems in commercialization of scientific and technical developments Part 4.4: Modeling of supply chain management based on outsourcing of logistics functions Edited by Yurii Vovk, Oleh Karyy Lviv : LLC «Rastr-7», 2018. 205-220 pp. URL:[http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/1\\_12\\_uk/27.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/1_12_uk/27.pdf)

## References

1. Pokhomchykova E. O. (2014) Poniattia i struktura industrii hostynnosti. *Visnyk Kemerovskoho derzhavnoho universytetu*. Т. 3. # 4 (60). С. 266–275 [In Ukrainian]

2. Hakova M.V. (2017) Upravlinnia pidpriemstvamy hotelno-restorannoho hospodarstva: sutnist ta spetsyfika. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. Vyp. 13. Ch. 1. С. 55–60. URL:<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15792> [In Ukrainian]

3. Saiensus M. A. (2020) Upravlinnia lohistrychnymy systemamy v umovakh innovatsiinoho rozvytku : monohrafiia. Kharkiv : vyd-vo «Disa plus». [In Ukrainian]

4. Pandiak I.H. (2017) Mistse ta osoblyvosti sfery hostynnosti v turystychnii industrii. *Naukovi zapysky Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka*. Seria «Heohrafiia». 2017. # 2. С. 81–86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPUg\\_2017\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPUg_2017_2_14) [In Ukrainian]

5. Shvab Klaus. (2017) Chetvertaia promyshlennaia revoliutsiia: perevod s anhl. (oryhinalne vydannia: Schwab, Klaus. The Fourth Industrial Revolution. Geneva) М. : Yzdatelstvo «Э», 2017. 208 s [In Ukrainian]

6. Cooke Ph. (2019). Qualitative Analysis and Comparison of Firm and System Incumbents in the New ICT Global Innovation Network // *European Planning Studies, Taylor & Francis Journals, Vol. 21(9)*, pp. 1323–1340. URL: <https://jopeninnovation.springeropen.com/articles/10.1186/s40852-017-0060-5>

7. MatthiasBreiera (2021) The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospitality Management Volume 92*, January 2021, 102723 URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102723>

8. Kraus, T. Clauss, (2020) The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis *Int. J. Entrepren. Behav. Res.*, 26 (2020), pp. 1067-1092 URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJEBR-04-2020-0214/full/html>

9. Saiensus M. A. (2017) Outsorsynh yak tekhnolohiia innovatsiinoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnymy systemamy. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu*. Ekonomika. Т. 22. Vyp. 9(62). С. 46-49. [In Ukrainian]

10. Innovation Process Management: problems in commercialization of scientific and technical developments Part 4.4: Modeling of supply chain management based on outsourcing of logistics functions Edited by Yurii Vovk, Oleh Karyy Lviv : LLC «Rastr-7», 2018. 205-220 p. URL:[http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/1\\_12\\_uk/27.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/1_12_uk/27.pdf) [In Ukrainian]



УДК 338:47:656

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-74-80

## ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РИНКУ ВАНТАЖНИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ

**Стасюк О. М.**, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна  
e-mail: stasyuk\_o\_m@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-4701-5598

**Анотація.** Метою статті є визначення основних тенденцій на ринку вантажних залізничних перевезень України у період 2015–2020 рр. на основі комплексу показників, що характеризують кількісні та якісні виміри роботи залізничного транспорту. У статті визначено та проаналізовано тенденції, що склалися на ринку вантажних залізничних перевезень України за відповідний період, зокрема такі: зменшення частки залізничних вантажоперевезень на ринку вантажних перевезень України; скорочення обсягів вантажних залізничних перевезень; «відтік» високомаржинальних вантажів на альтернативні види транспорту; скорочення вантажообігу; зміна часток вантажів, відповідно до тарифних класів, у структурі вантажних залізничних перевезень; періодичне, не прогнозоване підвищення тарифів на вантажні перевезення тощо. Розкрито основні кількісні та якісні параметри розвитку ринку вантажних залізничних перевезень. Виявлено причини зменшення частки залізничних вантажоперевезень на ринку вантажних перевезень України та фактори зниження обсягів вантажних перевезень залізницею.

**Ключові слова:** тенденції; ринок; вантажні залізничні перевезення; обсяги вантажних перевезень; вантажообіг; внутрімодальна конкуренція; «відтік» вантажів; дальність перевезень.

## MAIN MARKET TRENDS OF FREIGHT RAIL TRANSPORTATION OF UKRAINE

**Stasiuk Olga**, PhD in Economics, Senior Researcher, Department of industrial infrastructure development State Organization «Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine», Kiev, Ukraine  
e-mail: stasyuk\_o\_m@ukr.net  
ORCID ID: 0000-0002-4701-5598

**Abstract.** The purpose of the article is to determine the main trends in the market of rail freight transportations in Ukraine in the period 2015-2020 on the basis of a set of indicators that characterize the quantitative and qualitative measurements of railway transport. The article analyzes the development trends of the market of freight rail transportation in the period 2015-2020. The following trends are considered in the article. Reduction of the part of freight rail transportation in the freight market of Ukraine due to the intensification of intramodal competition between rail and road transport. Reduction of cargo traffic due to reduced exports, imports, transit and «outflow» of high-margin goods to alternative modes of transport, primarily road and river transport. Transportation of such goods is profitable for the railway. Reduction of freight turnover due to increased competition from road transport in the segment of long-distance transportation of certain goods and significant public investment in highways. Change of freight parts, according to tariff classes, in the structure of railway transportation – increase in the part of out-of-class cargoes and cargoes of the I tariff class, transportation of which is unprofitable along with reduction of the part of cargoes of the II and III tariff classes. Periodic, unpredictable increase in freight tariffs, which negatively affects the market. The main quantitative and qualitative parameters of the development of the rail freight market are revealed. The analysis of the rail freight transportation by the main types of cargo in domestic, transit and export-import transportation is carried out. The reasons for the decrease in the part of rail freight transportation in the freight market of Ukraine and the bases for reducing the volume of freight by rail transportation are identified. The reasons for the transition of high-value goods to road transport are revealed.

**Keywords:** trends; market; freight rail transportation; volumes of freight traffic; freight turnover; intramodal competition; «outflow» of cargo; distance of transportation.

**JEL Classification: R400.**

**Постановка проблеми.** Вантажні залізничні перевезення є одним з основних видів діяльності АТ «Укрзалізниця», вони значною мірою забезпечують потреби національної економіки у перевезеннях. Саме на вантажні перевезення припадає найбільша частка доходів АТ «Укрзалізниця» у загальній структурі доходів – 80,2% (2019 р.) [1]. Протягом 2015–2020 рр. спостерігалось зменшення питомої ваги залізничного транспорту у перевезенні вантажів, тоді як частка автомобільного транспорту зростала, що демонструвало помітну зміну ринкових часток на ринку вантажних перевезень України. З огляду на це, важливо визначити та проаналізувати тенденції на ринку вантажних залізничних перевезень України,

що склалися протягом останніх років, які можливо відстежити за основними показниками, що відображають діяльність галузі за відповідний період.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Дослідження різних аспектів вантажних залізничних перевезень відображено у працях таких науковців: І. Ведмідь, В. Габа, Т. Грушевська, І. Карп, О. Соларьов, О. Стрелко, О. Трубей, В. Шраменко, Н. Шраменко, В. Чута та інших. Проте, незважаючи на значущість наукових розробок зазначених вчених, необхідно визначити тенденції та параметри розвитку ринку вантажних залізничних перевезень у період 2015–2020 рр.

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте, залишається актуальним питання дослідження сучасних тенденцій ринку залізничних перевезень в Україні.

**Мета дослідження.** Метою є визначення основних тенденцій на ринку вантажних залізничних перевезень України у період 2015–2020 рр. на основі комплексу показників, що характеризують кількісні та якісні виміри роботи залізничного транспорту.

**Основний матеріал.** Ринок вантажних залізничних перевезень є монополізованим – основним суб’єктом, що здійснює залізничні вантажоперевезення є АТ «Укрзалізниця». На кінець 2020 р. частка залізничних вантажоперевезень на ринку вантажних перевезень України склала 18,61%, знизившись на 5,39% за період 2015–2020 рр., тоді як частка автомобільних вантажоперевезень склала 75,1%, збільшившись на 6,1% (рис. 1) [2].

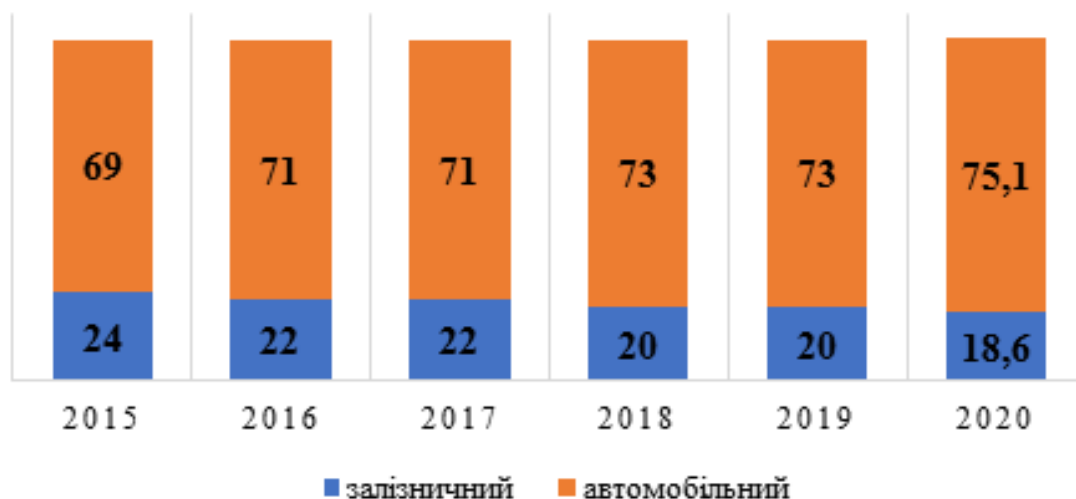


Рис.1. Частка залізничних та автомобільних вантажоперевезень на ринку вантажних перевезень України у 2015-2020 рр., %

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України

Це є наслідком того, що протягом 2015–2020 рр. АТ «Укрзалізниця» не вдалося подолати негативну тенденцію щодо зниження обсягів вантажних перевезень, яка простежується починаючи з 2012 р. У 2012 р. залізницею було перевезено 457 млн. т, тоді як у 2015 р. – 350 млн. т., а у 2020 р. – 306 млн. т (табл. 1). Протягом 2015-2020 рр. обсяги залізничних вантажоперевезень скоротилися майже на 12%, тоді як за період 2012-2020 рр. – на 33%.

Таблиця 1

Обсяги перевезення вантажів залізничним та автомобільним транспортом у 2015-2020 рр., млн. т

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Транспорт, всього	1474	1543	1582	1643	1579	1641
залізничний транспорт	350↓	343↓	339↓	322↓	313↓	306↓
автомобільний транспорт	1021↑	1086↑	1122↑	1206↑	1147↑	1232↑

Джерело: за даними Державної служби статистики України

Якщо початок падіння обсягів перевезення вантажів залізницею був пов’язаний з

наслідками світової фінансово-економічної кризи, то у наступний період (з 2015 р.) падіння продовжувалось через низку інших факторів. Обсяги залізничних перевезень зменшувалися через відповідне скорочення обсягів перевезення експортних вантажів, особливо у 2017 р. та, найбільше, транзитних вантажів, перевезення яких впали за цей період майже вдвічі (рис. 2) й продовжили негативну тенденцію, яка склалася у сегменті цих перевезень залізницею у попередній період. Частка транзиту в обсягах вантажних залізничних перевезень скоротилася з 6,9% у 2015 р. до 4% у 2020 р. У порівнянні з 2012 р. транзит зменшився більш ніж утричі, що свідчить про втрату Україною значної частини її транзитного потенціалу.

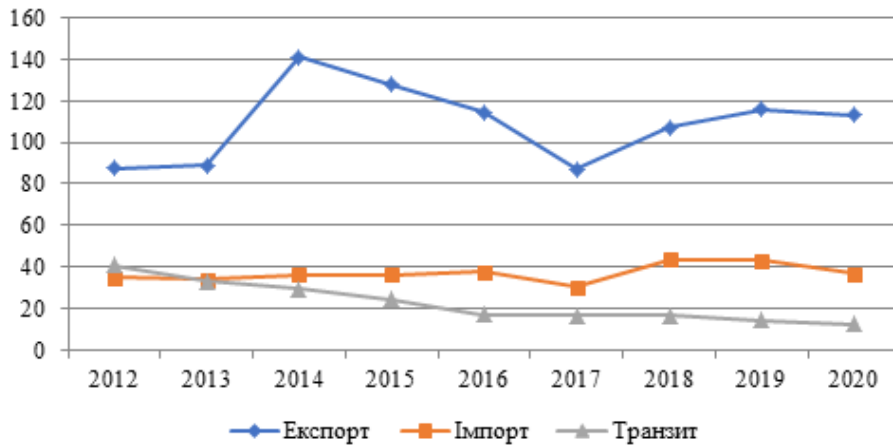


Рис. 2. Обсяги експортних, імпорتنих та транзитних перевезень вантажів у 2012-2020 рр., млн. т

Джерело: складено автором за даними АТ «Укрзалізниця»

Така тенденція пов’язана із скороченням обсягів перевезення російських вантажів через військовий конфлікт на Сході країни, зниженням обсягів промислового виробництва, «відтоком» високомаржинальних вантажів на альтернативні види транспорту, насамперед, на автомобільний і частково на річковий транспорт.

Подальший «відтік» вантажів із залізниці негативно позначиться на транспортному комплексі, оскільки залізничному транспорту він загрожує втратами доходів, а автомобільному – перенавантаженням автодорожньої інфраструктури, не розрахованої на таке збільшення обсягів вантажних перевезень.

Негативно вплинули на ринок залізничних вантажоперевезень періодичне підвищення тарифів на вантажні залізничні перевезення у внутрішньому сполученні, яке відбувалося без належного обґрунтування й громадського обговорення, а також якість послуг, що надаються, зокрема, швидкість та передбачуваність доставки вантажів, збереження вантажів, що перевозяться тощо. Це призвело до зміни часток вантажів відповідних тарифних класів у структурі перевезень, зокрема, зросла частка позакласних вантажів та вантажів I тарифного класу, перевезення яких є нерентабельним, але скоротилися частки вантажів II та III тарифних класів (рис. 3), перевезення яких є прибутковим для залізниці.

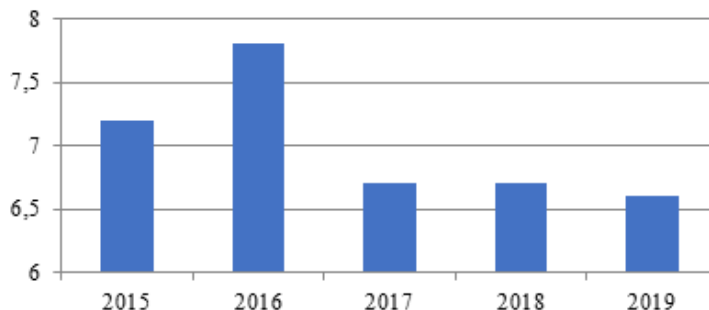


Рис. 3. Частка перевезення чорних металів АТ «Укрзалізниця» у 2015–2019 рр., %

Джерело: складено автором за матеріалами [3]

Періодичне підвищення тарифів на вантажні залізничні перевезення спонукало вантажовідправників до часткової переорієнтації окремих видів вантажів II та III тарифних класів на альтернативні види перевезень. Збільшення частки позакласних вантажів та вантажів I тарифного класу у структурі залізничних перевезень сформувало додаткові експлуатаційні витрати.

Загалом, структура перевезення вантажів залізничним транспортом протягом періоду, що розглядається, залишається практично незмінною на фоні як загального зменшення обсягів перевезення, так і за провідними групами вантажів (рис. 4). Основними вантажами, що перевозяться, є масові вантажі: нафта і нафтопродукти, руда, вугілля, цемент, чорні метали, кокс, хімічні і мінеральні добрива.

У структурі перевезення вантажів залізницею першу сходинку посідає руда, обсяги перевезень якої у 2020 р. склали 79,7 млн. т., що становило 26% від загального обсягу перевезень. Перевезення вугілля залізничним транспортом у 2020 р. склало 48,6 млн. т, що на 33% менше ніж у 2015 р., і становило 16% від загального обсягу перевезень, займаючи друге місце у загальній структурі перевезень.

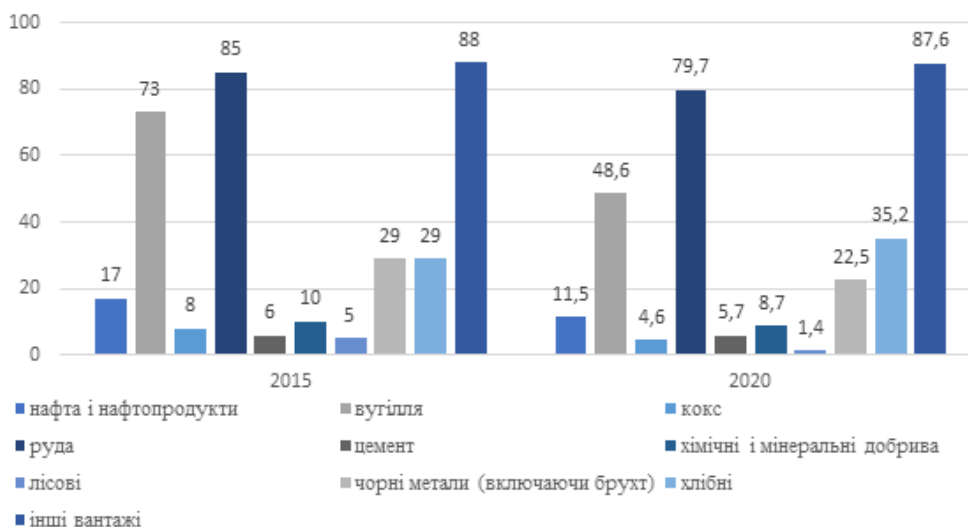


Рис. 2. 4. Структура перевезення вантажів АТ «Укрзалізниця» у 2015 р. та 2020 р., млн. т

*Джерело: складено автором за матеріалами Державної служби статистики України*

Перевезення зерна займає третє місце із часткою 12% у структурі залізничних вантажоперевезень. У 2020 р. залізницею було перевезено 35,2 млн. т хлібних вантажів, що на 21,4% більше, ніж у 2015 р. (рис. 5). Найбільші обсяги перевезення хлібних вантажів залізничним транспортом здійснено у 2019 р., що пов'язано з рекордними валовими зборами зернових та зернобобових, а також запровадженням графікових відправлень та маршрутизації зернових вантажів, що для великого бізнесу, частка якого на ринку складає 30%, сприяло підвищенню швидкості доставки і оборотності зерновозів.

Конкурентом залізничного транспорту у перевезенні хлібних вантажів є автомобільний та річковий транспорт, обсяги перевезень якими упродовж найближчих 5 років, за експертними оцінками, можуть вирости у 2-3 рази (за рахунок аграрних вантажовідправників), що пов'язано з активним інвестуванням у ці перевезення декількох зернових компаній, зокрема, компанії «НІБУЛОН» [4]. Переорієнтація перевезень зернових вантажів на водні види транспорту вимагає вкладення інвестицій у будівництво відповідних плавзасобів та інфраструктури. Іншою перепорою для розвитку перевезень зернових вантажів водним транспортом є те, що велика кількість господарств чи елеваторів значно віддалені від річкових потужностей.

У структурі експорту на першому місці залишається перевезення залізної руди, попит на яку у Китаї зростає, а на другому – зернові вантажі.

Структура розподілу експортного вантажопотоку зерна за видами транспорту у 2019 р. така: залізницею перевезено 65%, тоді як автомобільним транспортом – 28%, а річковим – 7%. У структурі імпорتنних перевезень перше місце займає перевезення вугілля, а на

другому знаходяться нафтопродукти, щодо обсягів перевезення яких очікується зростання. У внутрішньому сполученні відбулося збільшення обсягів перевезення будматеріалів, на що вплинув початок виконання національного проекту Президента та Уряду України «Велике будівництво».

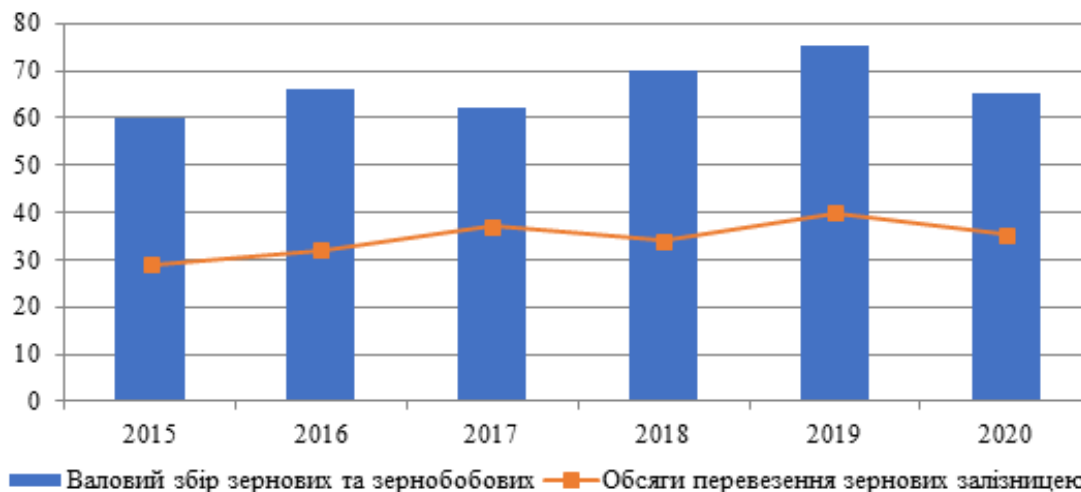


Рис. 5. Обсяги валового збору зернових та обсяги їх перевезень залізницею у 2015-2020 рр., млн. т

*Джерело: складено автором за матеріалами Державної служби статистики України*

На ринку вантажних залізничних перевезень спостерігається тенденція до зростання контейнерних перевезень. На обсяги контейнерних залізничних перевезень в Україні позитивно вплинули: збільшення попиту на контейнерні перевезення та розуміння їхніх переваг; перехід деяких видів вантажів з «класичних» вагонів на контейнери; розширення АТ «Укрзалізниця» мережі залізничних контейнерних маршрутів та відповідне збільшення кількості контейнерних поїздів (згідно з оприлюдненими даними на офіційному сайті АТ «Укрзалізниця», територією України станом на кінець 2021 р., курсувало 19 контейнерних поїздів як місцевого, так і міжнародного сполучення), а також контейнерів у складі окремих вагонних відправок тощо. Важливо розробити проекти щодо перспективних напрямів міжнародних і внутрішніх маршрутів контейнерних поїздів з урахуванням існуючої інтенсивності руху поїздів та завантаженості автотранспортних напрямів, а також змін, що відбулися у відносинах України та ЄС після підписання Угоди про асоціацію [5].

Ринок вантажних залізничних перевезень у 2015–2020 рр. характеризувався зниженням вантажообігу на 10% (рис. 6), у той час як вантажообіг автомобільного транспорту підвищувався.

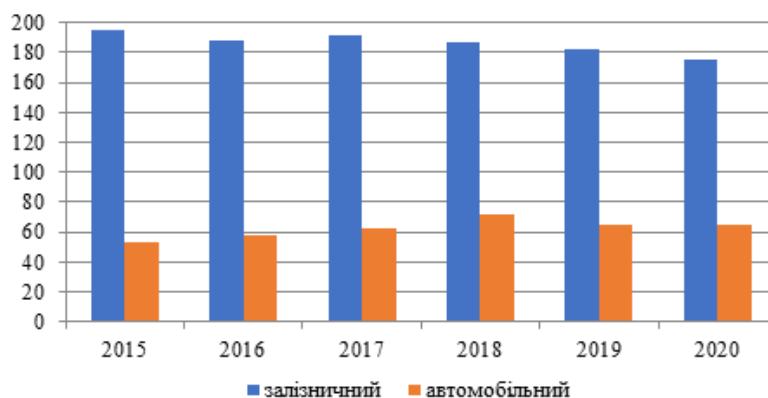


Рис. 6. Вантажообіг залізничного та автомобільного транспорту у 2015-2020 рр., млн. т/км

*Джерело: складено автором за матеріалами Державної служби статистики України*



Протягом аналізованого періоду саме автомобільні перевезення показали найбільший приріст вантажообігу – 18%. Наразі вантажообіг залізничного транспорту хоча і більше автомобільного у 2,8 рази (2019 р.), проте у 2015 р. він перевищував вантажообіг автомобільного транспорту у 3,66 рази. Вантажообіг, який демонструє залізничний транспорт, в основному, забезпечується перевезеннями позакласних вантажів та вантажів I-го тарифного класу.

Це пов'язано із посиленням конкуренції з боку автомобільного транспорту у сегменті дальності перевезення окремих вантажів. Існує три сегменти конкуренції залізничного транспорту з автомобільним в залежності від дальності перевезень. У межах території України доцільно виділити такі три сегменти: I сегмент – до 200 км; II сегмент – від 200 до 500 км; III сегмент – понад 500 км. У сегменті до 200 км основний обсяг вантажів перевозиться автомобільним транспортом; сегмент від 200 до 500 км є зоною найбільш активної внутрімодальної конкуренції; у сегменті понад 500 км переважна більшість перевезень здійснюється залізничним транспортом.

У сегменті до 200 км залізниця не може конкурувати з іншими видами транспорту за ціною, тому основними сегментами для залізничних вантажних перевезень є середні та великі відстані. Крім того, потрібно відзначити неприйнятний термін та тариф виконання перевезення залізницею на малі відстані (у порівнянні з автомобільним транспортом), що пов'язано з особливостями її діяльності.

Тенденцією останніх років в Україні є поступове витіснення залізничного транспорту автомобільним в зоні внутрімодальної конкуренції. Збільшення радіусу вантажних автомобільних перевезень можна прослідкувати на перевезенні окремих видів вантажів, наприклад, зерна. Раніше автомобільний транспорт забезпечував першу ланку агрологістики, а також перевозив майже 90% зерна, яке йде на виробництво борошна і круп. Водночас дальність його перевезень сягала до 150 км, тоді як зараз – 300 км [6] і більше. Вантажовідправники надають перевагу автомобільним перевезенням, беручи до уваги низку переваг останніх та нехтуючи їхніми недоліками, наприклад, негативним впливом на навколишнє середовище (в Україні цей фактор поки відіграє меншу роль, ніж в ЄС). Загострення конкуренції з боку автомобільного транспорту в даному сегменті також пов'язане з непрогнозованістю тарифів на залізничні перевезення та низкою недоліків чинної системи тарифоутворення.

Зниження вантажообігу залізничного транспорту та зростання вантажообігу автомобільного транспорту мають значний вплив на транспортну систему та стан інфраструктури, а також на навколишнє середовище. У нинішньому стані автомобільна інфраструктура не може прийняти великий обсяг вантажів, що переходить до неї від залізничного транспорту. Тому з урахуванням переорієнтації частини вантажів із залізничного транспорту на автомобільний існує високий ризик того, що заплановані державні інвестиції у розвиток автодорожньої мережі можуть виявитися недостатніми. Нерівномірний розвиток автомобільних доріг та залізничних колій, пов'язаний з обсягами державної підтримки, перехід основних вантажів із залізничного транспорту на автомобільний можуть дестабілізувати транспортну систему та зменшити пропускну спроможність мереж, яка наразі далека від ідеальної. Наслідки від програшу залізничної галузі у конкуренції матимуть негативний вплив на національну економіку. За цих обставин оптимізація перевізного процесу та розвиток залізничної інфраструктури (розширення «вузьких місць») можуть позитивно вплинути на залізничні вантажоперевезення та повернути вантажі на залізницю. Зауважимо, що наразі основними джерелами інвестицій у залізницю є власні кошти, тоді як автомобільні дороги фінансуються з Державного дорожнього фонду.

В європейських країнах, де левову частку у вантажних перевезеннях посідає автомобільний транспорт, всі зусилля спрямовані на переорієнтацію вантажів з автомобільного транспорту на залізничний, зокрема, однією з цілей до 2050 р. [7] є переорієнтація 50% міжміських вантажних перевезень на середні відстані з автомобільного на залізничний та водний транспорт.

**Висновки.** Таким чином, для подолання негативних тенденцій, які склалися на ринку залізничних вантажоперевезень, залізнична галузь має знаходити внутрішні резерви для відновлення своєї частки на ринку вантажних перевезень України. Основною проблемою залишається ефективність процесу реформування та державна підтримка розвитку залізниць, оскільки підтримка лише автотранспорту у довгостроковій перспективі може призвести до негативних економічних наслідків, зокрема до значного зростання витрат вантажовласників. Незбалансованість транспортної політики може негативно вплинути на транспортну

інфраструктуру країни. Першим кроком на шляху уникнення такої ситуації стала заява Президента України щодо розширення Національної програми «Велике будівництво» за напрямком «Велике будівництво: нова залізниця» [8], що передбачає оновлення залізниць, модернізація рухомого складу та залізничних шляхів.

### Список літератури

1. Консолідований фінансовий план АТ «Укрзалізниця» на 2020 рік. URL: <https://www.uz.gov.ua/files/file/about/investors/FP%20Y3%202020n.pdf>. (дата звернення 29.03.2022).
2. Транспорт України. Статистичний збірник 2020. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/10/zb\\_Transpot.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Transpot.pdf). (дата звернення 29.03.2022).
3. Букатюк У. Укрзалізниця пошла войной на олигархов: хочет возить грузы по единому тарифу. URL: <https://biz.liga.net/all/transport/article/ukrzaliznytsya-poshla-voynoy-na-oligarhov-hochet-vozt-gruzu-po-edinomu-tarifu-kto-vyigraet>. (дата звернення 29.03.2022).
4. Силивончик А. Агрологистика: перераспределение потоков. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/spetsproekt/623-agrologistika-pereraspredelenie-potokov>. (дата звернення 29.03.2022).
5. Стасюк О. М. Розвиток контейнерних залізничних перевезень у контексті сучасних інтеграційних процесів. Збірник наукових тез доповідей дискусійної платформи «Розвиток в Україні досліджень в галузі міжнародної економіки», 28 вересня 2021 р., Київ, Україна, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». К., 2021. С. 111–114. URL: <http://ief.org.ua/docs/scc/20.pdf>. (дата звернення 29.03.2022).
6. Жмак В. М. Теза про те, що буде тільки збільшення тарифів помилкова. URL: <https://railinsider.com.ua/zhmak-teza-pro-te-shho-bude-tilky-zbilshennya-taryfiv-pomylkova/>. (дата звернення 29.03.2022).
7. Mobility Strategy. A fundamental transport transformation: Commission presents its plan for green, smart and affordable mobility. URL: [https://ec.europa.eu/transport/themes/european-strategies/white-paper-2011\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/european-strategies/white-paper-2011_en). (дата звернення 29.03.2022).
8. Сьогодні стартує наступний важливий напрямок «Великого будівництва» – нова українська залізниця. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-sogodni-startuye-nastupnij-vazhlij-napryamok-vel-71505>. (дата звернення 29.03.2022).

### References

1. Konsolidovanyi finansovyi plan AT «Ukrzaliznytsia» na 2020 rik. (2020) [Consolidated financial plan of JSC "Ukrzaliznytsia" for 2020]. Retrieved from <https://www.uz.gov.ua/files/file/about/investors/FP%20Y3%202020n.pdf>. [in Ukrainian].
2. Transport Ukrainy. Statystychnyi zbirnyk. (2020) [Transport of Ukraine. Statistical collection]. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/10/zb\\_Transpot.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Transpot.pdf). [in Ukrainian].
3. Bukatiuk, U. (2020) Ukrzaliznytsya poshla vojnoj na oligarhov: hochet vozit gruzu po edinomu tarifu. Retrieved from <https://biz.liga.net/all/transport/article/ukrzaliznytsya-poshla-voynoy-na-oligarhov-hochet-vozt-gruzu-po-edinomu-tarifu-kto-vyigraet>. [in Russian].
4. Silivonchik, A. (2020) Agrologistika: pereraspredelenie potokov. Retrieved from <https://latifundist.com/spetsproekt/623-agrologistika-pereraspredelenie-potokov>. [in Russian].
5. Stasiuk, O. M. (2021) Development of container railway transportation in the context of modern integration processes // Zbirnyk naukovykh tez dopovidei diskusii noi platformy «Rozvytok v Ukraini doslidzhen v haluzi mizhnarodnoi ekonomiky», 28 veresnia 2021 r., Kyiv, Ukraina, DU «In-t ekon. ta prohnouzuv. NAN Ukrainy». K., 2021. С. 111–114. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/scc/20.pdf>. [in Ukrainian].
6. Zhmak, V. M. (2020) Teza pro te, shcho bude tilky zbilshennia taryfiv pomylkova. Retrieved from <https://railinsider.com.ua/zhmak-teza-pro-te-shho-bude-tilky-zbilshennya-taryfiv-pomylkova/>. [in Ukrainian].
7. European strategies. White paper 2011. (2020) Retrieved from [https://ec.europa.eu/transport/themes/european-strategies/white-paper-2011\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/european-strategies/white-paper-2011_en).
8. Sohodni startuie nastupnyi vazhlyvyi napriamok «Velykoho budivnytstva» – nova ukrainska zaliznytsia (2021). The next important direction of "Great Construction" starts today - the new Ukrainian railway. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/news/prezident-sogodni-startuye-nastupnij-vazhlij-napryamok-vel-71505>. [in Ukrainian].

## ~ ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИЙ ГОСПОДАРСТВОМ ~

УДК 658.5:005:338.9

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-81-93

### ВИБІР МІЖ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТА КОРПОРАТИВНОЮ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

**Зубкова А. Б.**, к.е.н., доцент, кафедра менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
e-mail: alina.zubkova@khpi.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4478-181X

**Макаренко А. Б.**, старший викладач, кафедра обліку та фінансів, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
e-mail: anastasiya.makarenko@khpi.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-1816-130X

**Місюня Р. М.**, PhD-студент, кафедра менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
e-mail: Ruslan.Misiunia@emmb.khpi.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-3496-3986

**Майгурова Д. С.**, PhD-студентка, кафедра менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
e-mail: Daria.Maihurova@emmb.khpi.edu.ua

**Водяхіна М. О.**, магістр міжнародного бізнесу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
e-mail: Marharyta.Vodiakhina@emmb.khpi.edu.ua

**Ігнатова А. А.**, магістр міжнародного бізнесу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна  
e-mail: Anastasiia.Zvonko@emmb.khpi.edu.ua

***Анотація.** У статті проведено дослідження існуючих підходів до трактування понять сталий розвиток та корпоративна соціальна відповідальність. Проаналізовано проблему відсутності єдиного поняттєвого апарату у вітчизняному науковому просторі. Надано характеристику сучасних тенденцій щодо розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності та її зв'язку з поняттям ESG. Було проаналізовано визначення різних авторів таких понять як «сталий розвиток» та «корпоративна соціальна відповідальність». Авторами надано узагальнену еволюційну систему понять «сталий розвиток», «корпоративна соціальна відповідальність», «екологічне, соціальне, корпоративне управління» та описано процес їх розвитку та взаємозв'язку. У статті розглянуто вплив концепцій сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності на діяльність компаній в контексті міжнародного бізнесу.*

***Ключові слова:** сталий розвиток, стійкий розвиток, сталість, корпоративна соціальна відповідальність, КСВ, цілі сталого розвитку, стратегічне управління; екологічне, соціальне, корпоративне управління, ESG.*

### THE CHOISE BETWEEN SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN INTERNATIONAL BUSINESS

**Zubkova Alina**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, Kharkiv, Ukraine  
e-mail: alina.zubkova@khpi.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-4478-181X

**Makarenko Anastasia**, Assistant Professor, Department of Audit and Finance, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, Kharkiv, Ukraine  
e-mail: anastasiya.makarenko@khpi.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0002-1816-130X

**Misiunia Ruslan**, PhD student, Department of Management, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine

e-mail: Ruslan.Misiunia@emmb.khpi.edu.ua

ORCID ID: 0000-0002-3496-3986

**Maihurova Daria**, PhD student, Department of Management, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine

e-mail: Daria.Maihurova@emmb.khpi.edu.ua

**Vodiakhina Marharyta**, MSc International Business, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine,

e-mail: Marharyta.Vodiakhina@emmb.khpi.edu.ua

**Ihnatova Anastasiia**, MSc International Business, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Ukraine

e-mail: Anastasiia.Zvonko@emmb.khpi.edu.ua

**Abstract.** *The research paper discloses different approaches to the interpretation of the concepts of sustainable development and corporate social responsibility. The problem of lack of a single conceptual apparatus in the domestic scientific space is analyzed. A description of current trends in the development of the concept of corporate social responsibility and its relationship with the concept of ESG. The definitions of various authors of such concepts as "sustainable development" and "corporate social responsibility" were analyzed. The authors provide a generalized evolutionary system of the concepts of "sustainable development", "corporate social responsibility", "environmental, social, corporate governance" and describe the process of their development and relationship. The article considers the impact of the concepts of sustainable development and corporate social responsibility on the activities of companies in the context of international business.*

**Keywords:** *sustainable development, sustainability, sustainable development goals, corporate social responsibility, strategic management, CSR, ESG, ecological, social and corporate governance.*

### **JEL Classification: F200.**

**Постановка проблеми.** Науково-технічний прогрес та вплив антропогенних факторів посилили важливість екологічної ситуації та соціально-економічну напруженість в усьому світі. Проблеми виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, погіршення життя людини через негативний вплив факторів навколишнього середовища, зменшення працездатного населення, старіння суспільства, зниження глобальної конкурентоспроможності, застаріла інфраструктура, стихійні лиха, тероризм, екологічні проблеми, нестача природних ресурси, відсутність активної участі в житті суспільства вимагають пошуку нових рішень для їх усунення. Таким чином, у вирішенні соціальних проблем, окремої уваги заслуговують нові соціально-економічні тенденції, які наголошують на необхідності більш ретельного підходу до ведення діяльності. Саме тому, передові технології, проникаючи у всі сфери життя, повинні призвести до появи нових форм і видів бізнесу і, отже, до сталого розвитку підприємств, економічного зростання країни в цілому та збільшення якості життя. Базою для такої трансформації слугують цілі сталого розвитку (ЦСР), які є набором цілей міжнародного співробітництва. Власне, концепція сталого розвитку та інтегровані суміжні концепції, як от корпоративна соціальна відповідальність, що направлені на забезпечення досягнення таких цілей, а також на оцінку успішності в процесі забезпечення сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень.** Сталість – це широка дисципліна, яка дає нам уявлення про більшість аспектів людського світу, від бізнесу до технологій, навколишнього середовища та соціальних наук.

У контексті дослідження даного поняття, практики використовують дві основні концепції, що дозволяють зробити оцінку рівня сталості та перспективи змін у діяльності компаній з метою досягнення цієї сталості. Це концепції сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Досить часто згадується твердження про протиставлення даних концепцій, тому проблематика вибору між ними базується на необхідності усвідомленні основних положень, ключових відмінностях та, відповідно, їхніх переваг і недоліків. Почнемо зі сталості: навіть враховуючи той факт, що існує понад 200 різних визначень даного поняття, первинною проблемою є наявність понятійної лакуни та навіть відсутності єдиного узгодженого варіанту перекладу даного поняття.

Згідно до Етимологічного словника сучасної англійської мови, термін формується від слова Sustain – «давати підтримку», походить від старо-французького Sostener -



витримувати, зазнавати, стерпіти; та від латинського *susteniere* – витримати, вистояти, забезпечити опорою, зазнавати/знести; терпіти – зіставне від *sub* «від низу до верху» та *+tenere* «тримати», суфікс *\*ten* – «розтягувати», у даному випадку означає «продовжувати, підтримувати (у сенсі дії)». Загальне значення – терпіти/витримати не зазнаючи невдачі та не поступаючись [1].

Загалом, поняття *Sustainable development* походить від поєднання дієслова *Sustain*+суфікс *able* та додавання іменника *development*. Коріння термінології сягають ще 15го століття та мають тісний зв'язок із галуззю лісництва. Власне, від терміну «*sustained yield*» - стійкий урожай. Дане поняття було описано Вільямом А. Дюером, одним із визначних американських експертів лісництва [2]. У свою чергу, поняття «*sustained yield*», що широко використовувалося науковцями у 19 столітті є дослівним перекладом німецького поняття «*pachhaltig*» - вперше опублікованому у книзі німецького аристократа Ханса Карла фон Корловіца «*Sylvicultura oeconomica*» у 1713 році. У своїй праці, Карловіц цікавиться способами забезпечення довгострокового доступу до ресурсу деревини та наголошує, що це має бути «безперервне, стійке і тривале використання». Також виражаються поняття «збереження» і «мистецтво заощадження» [3]. Ще раніше було створено праці «Сильва» Джона Евеліна 1664 р. у Лондоні та «Ордонанс» Жана Батіста Кольбера 1669 р. у Франції. У даних працях відсутнє використання лаконічного лексичного аналогу, проте виражаються думки та обґрунтовуються концепції, що є відповідними терміну «сталий»: «хороше господарювання», «розумне використання», тощо [4].

Термін «сталий розвиток» є офіційним українським відповідником англійського терміну «англ. *sustainable development*», дослівний переклад якого з урахуванням контексту може бути «життєздатний розвиток» а за сенсом — «самопідтримуваний розвиток», інколи цей термін тлумачать як всебічно збалансований розвиток [5]. За визначенням Комісії ООН зі сталого розвитку, його мета — задовольняти потреби сучасного суспільства, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Теорія сталого розвитку є альтернативою парадигмі економічного зростання, яка ігнорує екологічну небезпеку від розвитку за екстенсивною моделлю [6]. Досить часто, у науковій літературі зустрічається переклад «стійкий розвиток». Попри це, багато дослідників досі не підтримують дані варіанти та наголошують на необхідності використання альтернативного перекладу поняття «*sustainable development*».

1) «Підтриманий розвиток» - у значенні необмеженої тривалості та наголошенні на гармонійності, збалансованості та не виснажливості (згідно до роботи В. Непийвода) [7].

2) Натомість, на переконання О. Вебера, доцільно вживати такі варіанти, як: «розвиток, що неперервно самопідтримується», «допустимий розвиток», «збалансований розвиток» [8].

3) В. Гарбар наголошує, що з урахуванням контексту, термін може бути перекладений як «життєздатний розвиток», а за сенсом – «самопідтримуваний розвиток». Також поширеним є тлумачення цього терміну як «всебічно збалансований розвиток» [9].

**Мета дослідження.** Метою статті є дослідження понятійного апарату та аналіз основних спільних та відмінних рис, що притаманні концепціям сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності в контексті міжнародного бізнесу.

**Основний матеріал.** На жаль, основні англо-українські словники не містять термінів «*sustainable*» чи «*sustainability*», проте вони одноставно наводять такі українські відповідники до дієслова «*to sustain*»: 1. підтримувати, жити; підкріпляти сили; підпирати; 2. підтверджувати, визнавати (теорію, слушність, правильність); 3. зносити, витримувати, зазнавати (поразки, втрати). Таким чином, можна стверджувати про доцільність використання українського терміну «сталий» при перекладі англійського терміну «*sustainable*», проте слід усвідомлювати, що ці поняття не рівнозначні, адже термін «сталий» у даному контексті має вживатися у значенні «гармонійний» та/або «підтримуючий» (рис.1).

Різниця в смисловому навантаженні на термін «*sustainable*» полягає у відмінності між семантичним забарвленням терміну в контексті цілей сталого розвитку та концепції потрійного критерію. Відтак, коли ми перекладаємо українською термін «*sustainable*» в контексті необхідності рівнозначного приділення уваги трьом основним складовим діяльності людини (економічної, екологічної, соціальної), найбільш доцільним перекладом слугуватиме «гармонійний», проте коли ми обговорюємо організований та послідовний набір дій людини з метою забезпечення кращого середовища (наприклад, Цілі сталого розвитку ООН), то більш відповідним аналогом слугуватиме термін «підтримуючий». Власне, із визначенням поняття «сталий розвиток» у закордонній літературі, також немає єдиної думки. Однак найбільш поширене визначення було визначене Комісією Брундтланд



у 1987 р., яка задокументувала визначення стійкого розвитку як: «Сталий розвиток - це розвиток, який відповідає потребам сьогодення без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби» [10]. Отже, для досягнення справжньої сталості, потрібно збалансувати економічні, соціальні та екологічні фактори в однаковій гармонії [11].

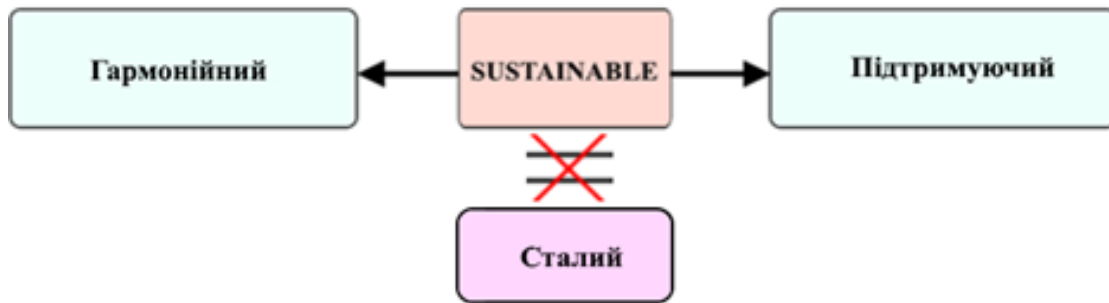


Рис. 1 Збереження семантичної відповідності терміну «sustainable» при перекладі українською

Джерело: складено авторами

Сталий розвиток - це ідея того, що людське суспільство повинно жити та задовольняти власні потреби без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Зокрема, сталий розвиток - це спосіб організації суспільства, щоб воно могло існувати в довгостроковій перспективі [12]. Це означає врахування як поточних, так і майбутніх імперативів, таких як збереження довкілля та природних ресурсів або соціальна та економічна справедливість. Багато вчених проводять дослідження сталого розвитку, тому давайте детальніше розглянемо суть цієї концепції (табл. 1). Враховуючи, що переклад терміну «sustainable» українською – досі відкрите питання, у подальших згадках використовується термін мовою оригіналу.

Таблиця 1

Найбільш цитовані визначення терміну “sustainable development”

Автор	Рік	Визначення	Ключові ознаки
Гарлем Брундтланд (WECED)	1987	Сталий розвиток - це розвиток, який відповідає потребам сьогодення без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби.	Потреби людства Довгостроковість
Шейкер, Річард Росс	2015	Сталий розвиток є організуючим принципом економічного розвитку, одночасно підтримуючи здатність природних систем забезпечувати природні ресурси та екосистемні послуги, від яких залежать економіка та суспільство.	Потреби людства Правила/процедури Природні системи
Johnston E.	2004	“...міжнародна розробка ресурсів, що соціально бажана, економічно вигідна, культурно прийнятна та екологічно стала»	Природні системи Потреби людства

Дернбах , 1998, 2003; Леле , 1991; Стоддарт, 2011	Це розвиток, який можна продовжувати як необмежено, так і протягом даного періоду часу.	Довгостроковість Правила/процедури
Черін, 2006; Абубакар, 2017	СР є основною концепцією в рамках політики та порядку денного глобального розвитку.	Довгостроковість Правила/процедури

Джерело: створено автором

Якщо дослідити структуру та ключові складові вищезгаданих понять, можна зробити наступні висновки щодо смислового навантаження: якщо тіло визначення постійно наголошує на категорії “розвитку”, то істотна ознака варіюється. Автори згадують часові обмеження, цілі розвитку, природні системи та ресурси, політику, людські потреби, тощо. Схематично це можна зобразити на рисунку 2 нижче.

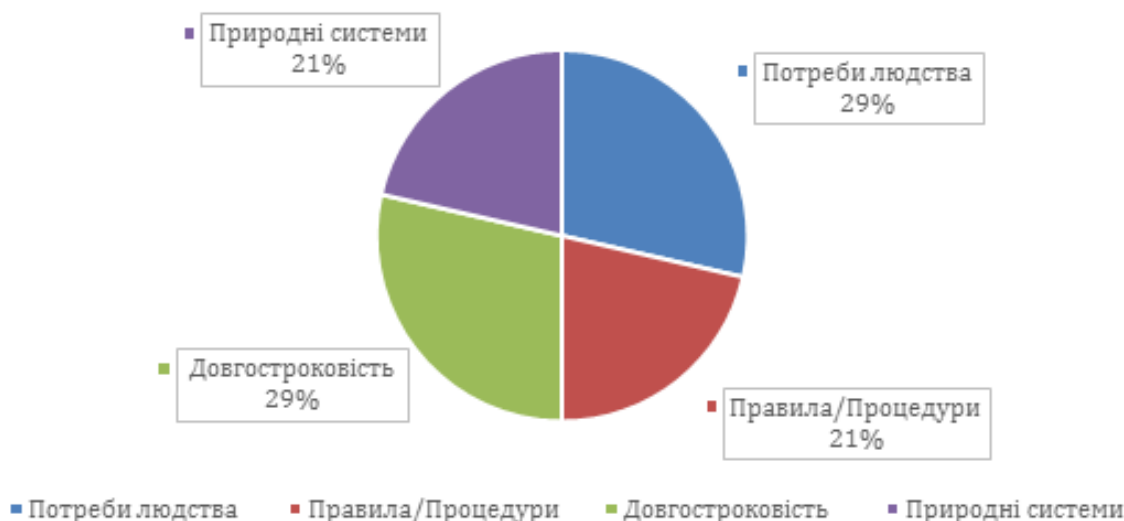


Рис. 2 Істотні ознаки поняття «sustainable development» за визначеннями найбільш цитованих авторів (з таблиці 1)

Такий результат може бути частково розкрито завдяки розумінню історії формування концепції та, власне, еволюції поняття сталий розвиток. Перші спроби сформулювати основні ідеї концепції сталого розвитку беруть свій початок у XVII столітті та базуються навколо теорії « Sustainable Forest Management» («Стале управління лісами») [13]. У відповідь на зростаюче усвідомлення виснаження ресурсу деревини в Англії, Джон Евелін у своєму есе 1662 р. стверджував, що «посадка дерев повинні розглядатися як національний обов'язок кожного власника землі, щоб зупинити руйнівну надмірну експлуатацію природних ресурсів» [4]. У 1713 р. Ганс Карл фон Карловіц, старший адміністратор гірничого господарства на службі курфюрста Фредеріка Августа I Саксонії, опублікував «Sylvicultura Economics», 400-сторінкову працю про лісове господарство. Спираючись на ідеї Евелін та французького міністра Жана Батіста Кольбера, фон Карловіц розробив концепцію управління лісами для стабільного видобутку деревини [3,4].

Саме у цей час відбулось переосмислення економічних процесів видобутку, виробництва та споживання. Вперше формується фундамент екологічної економіки: усвідомлення того, що існують ліміти використання природних ресурсів. До того ж, у своїх роботах, Карловіц наголошує на необхідності приділення уваги аспектам соціальної моралі. Він підкреслює право кожного на використання природних копалин та ресурсів, а також стверджує, що стійкість та довговічність спільноти і відповідальність за майбутні покоління є основними

принципами соціальної відповідальності. У період XVII –XVIII століть, концепція нового підходу до процесів відтворюваного лісництва набула популярності у регіонах центральної Європи, Англії та країнах Скандинавії. Хоча успіхи були не постійними, концепція сталого лісництва розвивалася аж доки у 1900-х роках не почала запроваджуватися у США. Відтак, під час спроб подолання економічної, соціальної та екологічної кризи в Америці у 1930-х роках, Франклін Д. Рузвельт наголошував на необхідності врахування екологічної складової. Відповідно до його нової політики, у боротьбі з ерозією ґрунтів, Цивільний захисний корпус залучив мільйони молодих безробітних до лісовідновлення та відновлення природи [14]. «Мудре використання» стало відправною точкою для екологічної концепції «Етики землі», яку Альдо Леопольд розвинув пізніше. Його концепція набула популярності у 1960-х роках під час нового підйому екологічної сумлінності [15].

Власне поняття «стійкий розвиток» було представлено під час «Саміту Землі» у Ріо-де-Жанейро у 1992 році. Організація Об'єднаних Націй представила її як свою стратегічну концепцію формування та збереження майбутнього «блакитної планети». Вона обіцяла стати ключовим словом для опису нового балансу між використанням та збереженням природних потенціалів та ресурсів. Комісія Брундтланда, що була присутня на саміті в Ріо, визначила його в 1987 році як «розвиток, який відповідає потребам сьогодення без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби» [16]. З розвитком концепції сталого розвитку та популяризації ідеї необхідного переосмислення споживацького відношення до процесів виробництва та господарювання, можна стверджувати про зміни у самій філософії бізнесу та маркетингових комунікаціях загалом.

У даному контексті неможливо не згадати ще одне поняття - корпоративну соціальну відповідальність. Попри значну популярність та увагу вчених і практиків навколо даного поняття, єдиного загальноприйнятого визначення досі немає. Загалом, КСВ дає змогу зрозуміти, як саме ті чи інші компанії відносяться до соціальних аспектів своєї діяльності. Хоча корпоративна соціальна відповідальність не є тотожно сталому розвитку, ці концепції спільно пов'язані між собою [17]. Великі корпорації усвідомлюють важливість соціальної активності та роблять багато кроків, щоб отримати статус "соціально активного" або "соціально відповідального". Для роботи в соціальній сфері створюються цілі структури. Постійно зростає кількість компаній, які на своєму веб-сайті надають детальну інформацію про свою соціальну діяльність.

КСВ охоплює всі практики, застосовані компаніями з метою дотримання принципів сталого розвитку. Починаючи з першої спроби Боуена у 1953 році («Соціальна відповідальність бізнесмена»), що першим чітко сформулював новий виклик корпоративному суспільству [18] та публікації Девіса у 1960 («...соціальна відповідальність бізнесмена має бути відповідною його соціальній владі»), що розвинув теорію, багато вчених намагалися дати власне визначення КСВ [19].

Широкого використання термін набув вже у 1970х роках, а у 1980 вже отримав статус процесу прийняття рішень (Томас М. Джонс). Найбільш відомим є огляд літератури Керролла 1999 року, що також базувався на його попередніх дослідженнях (1979р., 1991р.). Серед оглядів літератури, де перелічено різні визначення та підходи до вивчення КСВ слід відзначити Мойра (2001), Джойнера та Пейна (2002), Картера та Дженнінгса (2004) [20]. Загалом, на розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності значною мірою вплинули не лише теоретичні дослідження, а й практика спеціальних інституцій. А саме, публікації Комітету Економічного Розвитку США («Соціальні відповідальності бізнес корпорацій» та «Нове обґрунтування для корпоративної соціальної відповідальності» 1970-1971), публікація нового визначення та концепції Арчі Б. Керролла 1979, формації «Піраміди КСВ» та визначення відповідальності корпорацій (Керролл 1991), закріплення розуміння КСВ у контексті стратегічної необхідності (Лантос 2001, Чендлер та Верзер 2005), публікації Портера і Крамера 2011 року, де вони наголошують на необхідності переоцінки мети існування корпорації у контексті створення цінності. Найбільш часто згадувані визначення поняття корпоративної соціальної відповідальності наведено у таблиці 2 нижче.

Таблиця 2

Визначення “corporate social responsibility” найбільш цитованих авторів

Автор	Рік	Визначення	Ключові ознаки
-------	-----	------------	----------------

Commission of the European Communities	2001	Концепція, за допомогою якої компанії інтегрують соціальні та екологічні турботи у свої бізнес-операції та у взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільних засадах	Добровільність Зацікавлені сторони Економічний аспект Соціальний аспект Екологічний аспект
Hopkins	1998	Корпоративна соціальна відповідальність стосується етичного або соціально відповідального ставлення до зацікавлених сторін фірми. Зацікавлені сторони існують як у фірмі, так і за її межами. Отже, соціально відповідальна поведінка збільшить людський розвиток зацікавлених сторін як всередині корпорації, так і за її межами.	Зацікавлені сторони Економічний аспект Соціальний аспект Поведінка Розвиток Відповідальність
Jones	1980	КСВ визначається як уявлення про те, що корпорації зобов'язані брати до уваги інші суспільні групи, крім акціонерів, і виходять за межі передбачених законом чи профспілковим договором, що вказує на те, що частка може виходити за межі простої власності	Відповідальність Зацікавлені сторони Добровільність
Business for Social Responsibility	2000	Прийняття бізнес -рішень пов'язане з етичними цінностями, дотриманням законодавчих вимог та повагою до людей, громад та навколишнього середовища	Економічний аспект Управління Соціальний аспект Екологічний аспект
Pinney	2001	Корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) або корпоративне громадянство можна найпростіше визначити як набір управлінських практик, які забезпечують мінімізацію негативних наслідків діяльності компанії на суспільство та максимальному її позитивному впливі	Управлінська практика Соціальний аспект Економічний аспект Зацікавлені сторони

*Джерело: створено автором*

Якщо проаналізувати найбільш популярні та згадувані визначення поняття корпоративної соціальної відповідальності, можна побачити, що попри варіацію ключових ознак, майже всі автори наголошують увагу на одних і тих самих вимірах, що характеризують явище корпоративної соціальної відповідальності: добровільність, зацікавлені сторони, соціальний, екологічний, економічний. Єдина, хоч і незначна відмінність - частота згадувань цих вимірів, яку можна зобразити на рисунку 3 нижче.

Звідси можна зробити висновок щодо наявності проблеми відсутності єдиного визначення поняття корпоративної соціальної відповідальності: попри значну кількість різних тлумачень, відсутність єдності серед науковців не позначається на можливості подальшого дослідження концепції КСВ на відміну від, наприклад, бізнес-моделей, де у визначеннях різняться не лише виміри та істотні ознаки, а навіть визначення родових понять.

Більш вагомим нюансом є складність метричного виміру рівня корпоративної соціальної відповідальності компанії. У такий ситуації, варто перейти до наступного поняття - ESG (Екологічного, соціального та корпоративного управління). Хоча іноді використовуються як взаємозамінні, КСВ та ЕСД насправді є абсолютно різними об'єктами щодо корпоративної поведінки. КСВ орієнтована на значення для соціально свідомих споживачів, працівників, тощо. Критерії ESG - це набір стандартів, які інвестори використовують для оцінки створення компанією вартості та здатності зменшувати ризик.



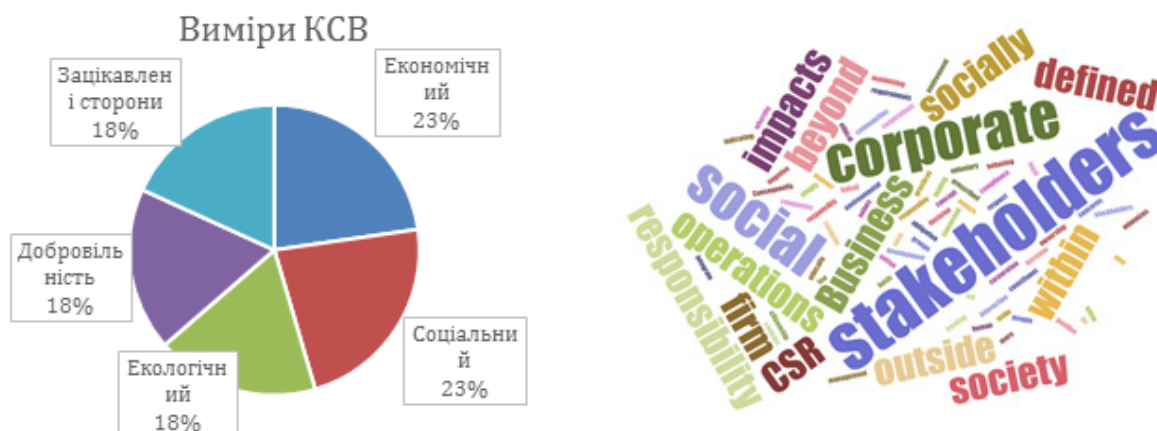


Рис. 3 - Виміри корпоративної соціальної відповідальності відповідно до визначень з таблиці 2

КСВ прагне зробити бізнес підзвітним, критерії ESG роблять його зусилля вимірними. Оскільки діяльність з КСВ значно різниться між бізнесом та секторами, бракує порівняльних показників. Активність ESG, навпаки, загалом кількісно вимірюється набагато більшою мірою. Зростання результативного інвестування призвів до попиту на способи ранжування компаній за їхніми показниками ESG. Завдяки цим критеріям можна з'ясувати як компанії ставляться до свого персоналу, керують ланцюгами поставок, реагують на кліматичні зміни, збільшують різноманітність та інтеграцію та налагоджують зв'язки між громадами. ESG рейтинги не є кредитними і допомагають визначити критерії, дотримання яких може допомогти компаніям знизити ризики. Також вони здатні показати рівень соціальної відповідальності, позитивно вплинути на лояльність клієнтів та посилити ринкові позиції.

Ці три концепції тісно переплітаються між собою та розвиваються під впливом тих самих ключових подій. Першим, що дало поштовх для розвитку різних соціально- та екологічно-економічних концепцій було дослідження сталості та сталого розвитку. Власне, історичний перехід між поняттями «сталості» та «сталого розвитку» відбувався від суто економічного базису – необхідності задовольняти зростаючі потреби виробництва при обмежених кількостях природних ресурсів. На початку XX століття, людство зіштовхнулося з серйозними екологічними проблемами, викликаними необачною господарською діяльністю. Остаточною подією, що дає змогу стверджувати про народження концепції сталого розвитку, можна назвати 1987 рік – звіт комісії Брундтланд, у якому концепція була сформована у сучасному вигляді. Схематично цей перехід показано на рис. 4 нижче.

У даному контексті, особливо важливо підкреслити, що основною різницею у смислових відмінностях між перекладами «sustainable development» - «сталий/гармонійний розвиток» є перехід від концепції сталої як набору окремих підходів до процесів господарювання та виробництва до цілісної системи «потрійного критерію» (triple bottom line), яка наголошує на необхідності гармонійного розвитку суспільства, який спиратиметься на рівнозначний вплив економічних, соціальних та екологічних факторів на процеси виробництва.

Враховуючи, що поняття «сталий розвиток» позбавлене чіткої метричної градація для оцінки «сталості», наступним етапом був розвиток корпоративної соціальної відповідальності у контексті корпоративної відповіді на соціально-екологічні зовнішні виклики, а концепція екологічного, соціального та корпоративного управління вже стала повноцінним інструментом для оцінки діяльності компаній – у тому числі, у контексті сталості.

Власне, прив'язка концепцій сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності відбувається у контексті історичного формування даних понять. Відтак, першим ідейним підходом була спроба дослідників та практиків зсувати парадигму ведення бізнесу та виробництва з суто економічної вигоди на соціально-екологічний комплементарний фокус. Хоча концепція сталого розвитку стала проривною інноваційною ідеєю, що швидко була популяризована не лише на практичному, а і на законодавчому рівні; шкали виміру «сталості» запропоновано не було. Акцентування уваги на соціальних та екологічних аспектах та піднесення їх на один рівень з економічними результатами не розв'язувало проблеми визначення результатів у фізичному/числовому вимірі. Першим

завданням розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності, став пошук критеріїв оцінки позитивного впливу діяльності корпорацій не лише на внутрішні зацікавлені сторони, а і на оточення. Вже на той момент, компанії в усьому світі намагалися включати у річну звітність згадування про свою відповідальність перед споживачем та партнерами, а також наголошували на прийнятті ідей сталого розвитку. Як наслідок, відповідальне виробництво та економічна діяльність «перейшли» з площини внутрішньої звітності на рівень інвестиційного ринку.

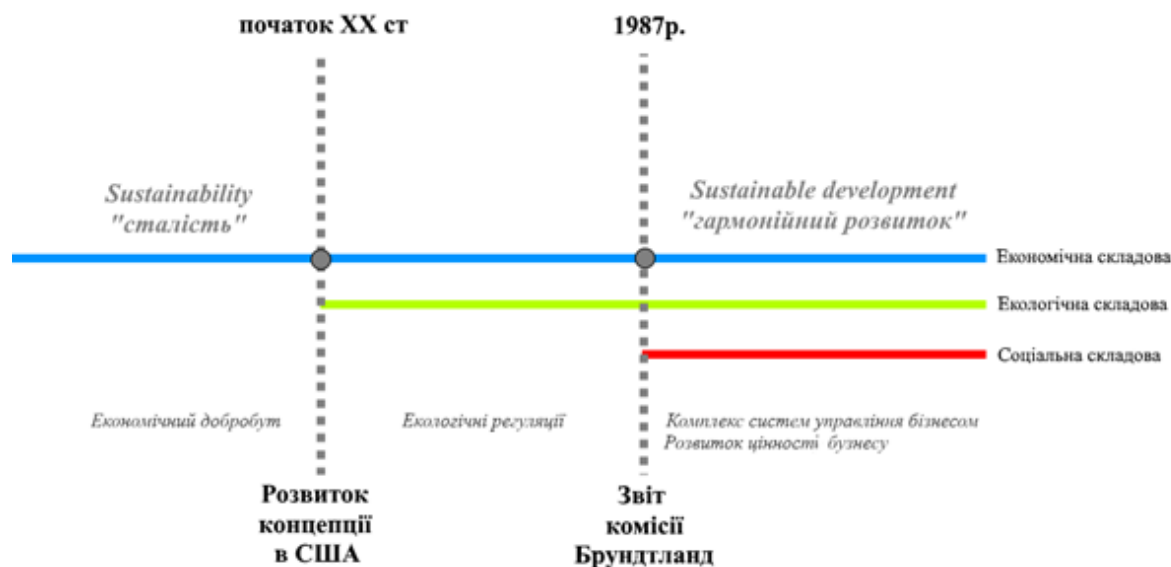


Рис.4 Процес формування концепції «sustainable development»

Таким чином, концепції корпоративної соціальної відповідальності та екологічного, соціального і корпоративного управління показують не лише сторону інвестиційної привабливості, а й формують ключові напрями позиціонування компаній на ринку, переходячи в контекст маркетингових комунікацій. Особливо чітко можна простежити взаємозв'язок між маркетинговим позиціонуванням компаній та Глобальним договором ООН (більше ніж 12 765 компаній та організацій з більш як 160 країн світу). Слід зазначити, що твердження, які проголошує документ Глобального договору ООН активно використовуються компаніями як елементи маркетингового позиціонування, а принципи, завірені цим договором транслюються на офіційних сайтах компаній-учасників та у рекламних кампаніях. Вже у 2005 році Чендлер та Везер визначили перехід корпоративної соціальної відповідальності від мінімальної співучасті до стратегічної необхідності. Відтак, КСВ стало одним із аспектів довгострокового стратегічного управління, що спонукало дослідників розвивати цей підхід. Результатом стала оцінка компаній у площині екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG). Саме ESG наразі широко використовується бізнес-аналітиками та слугує підґрунтям для оцінки інвестиційної привабливості компаній. Причиною слугує той факт, що за даною концепцією, діяльність компанії можна оцінити за допомогою визначення рівня ESG-ризиків (показника що свідчить про вразливість компанії від галузевих ризиків та показує, наскільки компанія справляється з ними), оцінку менеджменту компанії та, власне, рівень ризику.

З плином часу, спроби різних компаній та громад сформувати перелік елементів, необхідних для досягнення «сталості», починає поставати питання відповідальності бізнесу не лише перед його акціонерами, а й також перед споживачем – як зацікавленою стороною. Відтак, після формування КСВ, з'являється паралельна концепція екологічного, соціального та корпоративного управління. Тут, головний акцент на визначенні ризиків: галузевих, управлінських, екологічних. ESG зробило можливим придати оцінці компаній числовий характер та спонукати підприємства приділяти більше уваги соціальним, екологічним аспектам своєї роботи, адже тепер це прямим чином могло вплинути не лише на сприйняття компанії споживачами, а й на привабливість для інвестування на міжнародній арені. Слід зауважити, що попри певні відмінності концепцій сталого розвитку, КСВ та ESG; вони мають багато спільного. З рисунку 6 можна побачити, що не лише спільні витоки, а й ключові моменти розвитку суспільства мали рівнозначний вплив на них. Саміти, законодавчі акти;



концепцій корпоративної соціальної відповідальності та екологічного, соціального та корпоративного управління; можна зробити висновок про спільні витоки даних практик. Еволюцію цих понять можна простежити від перших спроб людства наголосити на необхідності бережливого відношення до обмеженої кількості природних ресурсів.

Процес формування концепції сталого розвитку, що ставив на меті раціональне та розумне використання ресурсів людством, паралельно отримав розвиток у відмінному контексті – відповідальність переходила на корпорації та їхнє керівництво. Цей процес було викликано спробами дослідників надати чіткої вимірної шкали результатам діяльності компаній у розрізі «досягнення сталості» та «сталого розвитку» загалом. Неможливість створити чіткі рамки вимірів успішності роботи компаній з урахуванням соціальних, економічних та екологічних аспектів і, водночас, нездатність контролювати корпорації щодо правдивого висвітлення результатів своєї діяльності визначили майбутній розвиток сталості.

Перевіряти рівень сталості, зокрема, необхідно було через мімікрію – підхід у діяльності компанії, що переслідує короткострокові цілі економічної вигоди, ігноруючи реальну реалізацію підходів та стратегій, націлених на забезпечення сталого розвитку. Сутність мімікрії полягає у «маскуванні» під стандарти соціуму: підприємства спираються на Глобальний договір ООН, проте у своїй практичній діяльності роблять усе необхідне лише до рівня, що сприймається як «достатньо зараз» в контексті маркетингового позиціонування. Однак, дана тема потребує більш глибокого вивчення та аргументованого пояснення.

Таким чином, власне вибір між концепціями сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності не стоїть, адже це дві концепції, що розглядають питання сталості у різних площинах. Сталий розвиток має більш глобальне та широке значення, натомість корпоративна соціальна відповідальність розглядає шляхи досягнення сталого розвитку на рівні відповідального внутрішнього підходу в рамках підприємства. Після аналізу еволюції розвитку та взаємозв'язку концепцій сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності, можна стверджувати, що результативність діяльності компаній в контексті досягнення сталого розвитку стає підґрунтям для рейтингу інвестиційної привабливості цих компаній на міжнародному ринку.

Більш того, з метою досягнення успішних позицій на ринку, діяльність компаній має бути основана на дотриманні засад сталого розвитку, досягненні цілей сталого розвитку, а також базуватися на відповідальному ставленні до зацікавлених сторін в процесі створення спільної цінності.

### Список літератури

1. Weekley E. An etymological dictionary of modern English. Courier Corporation, 2021. 20 p.
2. Pigou, A. The economics of welfare. London, England: Macmillan. 1920. 565
3. Von Carlowitz H. C. Sylvicultura oeconomica. – Yale University Press, 2013.
4. Evelyn J. Sylva “or a discourse of forest trees and the propagation of timber. London: Published by Arthur Doubleday & Company Limited. 1706. Vol. 1., 565 p.
5. Марушевський Г.Б., Саталкін Ю.М. Проблеми формування понятійних основ Sustainable Development. Екологічні науки. 2012. № 1. С. 144-147.
6. Keesstra S.D. et al. The significance of soils and soil science towards realization of the United Nations Sustainable Development Goals. Soil. 2016. Т. 2. № 2. С. 111-128.
7. Непийвода В. Проблеми вдосконалення української термінології в галузі довкілляного права. Право України. 2003. № 11. С. 76-81.
8. Непийвода В.П. Проблеми відтворення англomовних термінів “sustainable development” та “sustainability” в українській правничій мові. Екологічний вісник. 2008. № 3 (49). С. 167–170.
9. Устойчивое развитие: теория, методология, практика: учебник / под. ред. проф. Л.Г.Мельник. Сумы: Университетская книга. 2009. 1216 с.
10. Borowy, Iris. Defining sustainable development for our common future: A history of the World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission). Routledge, 2013.
11. Corona, Blanca, et al. "Towards sustainable development through the circular economy – A review and critical assessment on current circularity metrics." Resources, Conservation and Recycling 151 (2019): 104498.
12. Джеймс Meadowcroft “Сталість”. Британіка; URL: <https://www.britannica.com/art/>



green-architecture (дата звернення 10.12.2020)

13. Sheppard, Jonathan P., et al. "Sustainable forest management beyond the timber-oriented status quo: transitioning to co-production of timber and non-wood forest products—a global perspective." *Current Forestry Reports* 6.1 (2020): 26-40.

14. Ulrich Grober: Deep roots — A conceptual history of "sustainable development" (Nachhaltigkeit), Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, 2007.

15. Eba, Maxwell-Borjor Achuk. "A Critique of Aldo Leopold Land Ethic for Environmental Management." *Jurnal Office* 6.2 (2020): 131-142.

16. Grubb, Michael, et al. *The Earth Summit Agreements: A Guide and Assessment: An Analysis of the Rio'92 UN Conference on Environment and Development*. Vol. 9. Routledge, 2019.

17. Carroll, Archie B., and Jill A. Brown. "Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues." *Corporate social responsibility* (2018).

18. Sama, Linda M., Abraham Stefanidis, and Sven Horak. "Business ethics for a global society: Howard Bowen's legacy and the foundations of United Nations' Sustainable Development Goals." *International Studies of Management & Organization* 50.3 (2020): 201-208.

19. Singh, A. K. "Corporate social responsibility in India." *Anveshana: search for Knowledge* 8.2 (2018): 2-20.

20. Mensah, Justice. "Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review." *Cogent Social Sciences* 5.1 (2019): 1653531.

## References

1. Weekley E. (2021) *An etymological dictionary of modern English*. Courier Corporation.
2. Pigou, A. (1920). *The economics of welfare*. London, England: Macmillan.
3. Von Carlowitz H. C. (2013) *Sylvicultura oeconomica*. Yale University Press.
4. Evelyn, J. *Sylva* (1706). "Or a discourse of forest trees and the propagation of timber. London: Published by Arthur Doubleday & Company Limited..
5. Marushevsky, GB, Satalkin, Y.M. (2012). Problems of formation of conceptual bases of Sustainable Development. *Ekolohichni nauky*, 1. 144-147.. [In Ukrainian].
6. Keesstra, S.D. et al. (2016) The significance of soils and soil science towards realization of the United Nations Sustainable Development Goals. *Soil*, 2, 111-128.
7. Nepiyvoda, V. (2003) Problems of improving Ukrainian terminology in the field of environmental law. *Pravo Ukrayiny*, 11, 76-81. [In Ukrainian].
8. Nepiyvoda, V. (2008) Problems of reproduction of English terms "sustainable development" and "sustainability" in the Ukrainian legal language. *Ekolohichnyy visnyk*, 3 (49)., 167–170. [In Ukrainian].
9. Melnik, L.G. (2009). *Sustainable development: theory, methodology, practice: textbook*. Sumy: University book,
10. Borowy, Iris. (2013) *Defining sustainable development for our common future: A history of the World Commission on Environment and Development (Brundtland Commission)*. Routledge.
11. Corona, Blanca, et al. (2019) "Towards sustainable development through the circular economy – A review and critical assessment on current circularity metrics." *Resources, Conservation and Recycling* 151: 104498.
12. James Meadowcroft "Sustainability". *Britannica Magazine*. Retried from <https://www.britannica.com/art/green-architecture..>
13. Sheppard, Jonathan P., et al. (2020) "Sustainable forest management beyond the timber-oriented status quo: transitioning to co-production of timber and non-wood forest products—a global perspective." *Current Forestry Reports* 6.1, 26-40.
14. Ulrich Grober (2007) *Deep roots - A conceptual history of "sustainable development" (Nachhaltigkeit)*, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
15. Eba, Maxwell-Borjor Achuk (2020) "A Critique of Aldo Leopold Land Ethic for Environmental Management." *Jurnal Office* 6.2, 131-142.
16. Grubb, Michael, et al. (2019) *The Earth Summit Agreements: A Guide and Assessment: An Analysis of the Rio'92 UN Conference on Environment and Development*, 9.
17. Carroll, Archie B., and Jill A. Brown (2018) "Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues".
18. Sama, Linda M., Abraham Stefanidis, and Sven Horak (2020) "Business ethics for a global



society: Howard Bowen's legacy and the foundations of United Nations' Sustainable Development Goals." *International Studies of Management & Organization* 50.3, PP. 201-208.

19. Singh, A. K. (2018) "Corporate social responsibility in India." *Anveshana: search for Knowledge* 8.2, 2-20.

20. Mensah, Justice (2019) "Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review." *Cogent Social Sciences* 5.1: 1653531

## СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

**Князєва О. А.**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри Економіки та цифрового бізнесу, Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса, Україна

e-mail: 7234275@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-9853-0637

***Анотація.** Метою дослідження є визначення стратегічних векторів економічного розвитку країни у післявоєнний час і місця та ролі армії у цьому розвитку. Встановлено, що у сфері фінансування ЗСУ акцент робиться на живу силу, технічне оснащення та отримання допомоги від країн-партнерів, що не гарантує загальної військової потужності. Україна потребує кардинальної зміни стратегії власного захисту, яка повинна базуватися на інноваційному оновленні оборонного комплексу із подальшою конверсією та трансфером технологій. Обґрунтовано доцільність вивчення досвіду розвитку економіки й армії Ізраїлю з погляду схожості проблеми безпеки. Практична цінність дослідження полягає у визначенні першорядних векторів стратегії післявоєнного розвитку країни, зокрема: домінування за якісними показниками; конверсія і трансфер технологій з військової сфери у суспільно-економічні сфери; розвиток інтелектуального потенціалу й системи підготовки кадрів; раннє попередження конфлікту; формування інвестиційно-привабливих секторів економіки, заснованих на технологічному домінуванні; розвинення оптимальних моделей партнерських відносин.*

***Ключові слова:** післявоєнний економічний розвиток, стратегія, інновації, трансфер технологій.*

## STRATEGIC VECTORS OF THE COUNTRY'S ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE POST-WAR

**Kniazieva Olena**, D.Sc.(Economics), Professor, Senior researcher, Professor of the Department of Economics and digital business State University of Intelligent Technologies and Telecommunications, Odessa, Ukraine

e-mail: 7234275@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-9853-0637

***Abstract.** The aim of the study is to form strategic vectors of economic development of the country in the postwar period and to determine the place and role of the army in this development. To achieve this goal, a number of general scientific methods of cognition were used, in particular dialectical cognition, morphological analysis, scientific abstraction, etc. It is established that today in the field of army financing the emphasis is on manpower, technical equipment and assistance from partner countries. The analysis of statistical data allows us to state that the number of manpower and equipment does not guarantee the total military capacity, so for the effective development of the armed forces the emphasis should be on technological and innovative advantages, improving quality, hall efficiency, sustainable partnerships and more. Ukraine needs a radical change in its self-defense strategy, which should include an economic component aimed at initiating innovative renewal and development of the defense complex. In turn, the innovative development of the army can become a locomotive of innovative development of the economy as a whole. An example of successful implementation of such a strategy is Israel, the expediency of which is based on certain analogies in the current state of security, namely: significant numerical advantage of opponents, relative lack of strategic depth, permanent regional instability, the need to rely on their own strength. The practical value of the study is to determine the primary vectors of the strategy of further postwar development, they include: dominance in qualitative indicators; conversion and transfer of technologies from the military sphere to the socio-economic and industrial life of the country; development of intellectual potential and improvement of the training system, early prevention of conflict or local incident; formation of investment-attractive sectors of the economy based on technological dominance obtained as a result of technology transfer; finding and developing optimal models of partnership in order to accelerate the post-war reconstruction of the country. In further research it is planned to conduct research in the direction of forming a roadmap for the implementation of the proposed vectors of development.*

***Key words:** post-war economic development, strategy, innovations, technology transfer.*

**JEL Classification: L100, O310.**

**Постановка проблеми.** Війна, що розпочалася із вторгненням РФ на територію України, окрім низки суто військово-політичних, суспільних та загальноекономічних проблем, виявила ще й проблему суттєвої нестачі наукових і практичних розробок щодо принципів та методів організації економіки воєнного часу й розвинення оборонно-промислового комплексу (ОПК) і збройних сил України (ЗСУ) у контексті розвитку економіки країни. Це обумовлено насамперед відсутністю вагомих передумов для активізації таких розробок та досвіду ведення активних бойових дій (за виключенням зони ООС). Втім, поточна ситуація

призвела до усвідомлення необхідності перегляду як існуючих (оперативних та тактичних) підходів до організації економіки воєнного часу, так і загальних (стратегічних) принципів подальшого, післявоєнного розвинення економіки країни за умов наявності потенційної загрози.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням забезпечення суто воєнної безпеки присвячено низку спеціалізованих наукових праць, а також існуюча законодавча база, де визначені основні пріоритети та механізми функціонування країни та її збройних сил [1, 2]. Також існує низка наукових праць, присвячених концептуальним та прикладним аспектам підготовки кадрів, матеріально-технічного забезпечення армії тощо [3-5]. Попри безумовну актуальність дослідження питань усебічного розвитку збройних сил України, зокрема з погляду економічного й управлінського чинників цього розвитку, серед чисельних наукових праць існує лише невелика кількість досліджень, присвячених саме економічним аспектам проблеми. Так, у статті В. І. Кравченко [6] було викладено теоретичні положення щодо сутності військової економіки та військових фінансів і запропоновані напрямки розвитку ОПК та військової економіки загалом.

Нині питання розвитку сфери військової економіки як такої, безпосередньо ОПК та інших промислових, логістичних, управлінських аспектів вітчизняної економіки мають першочергову актуальність. Воєнні дії, що відбуваються в Україні, визначили існуючі прогалини як у самій оборонній стратегії, спрямованій на очікувану багатосторонню підтримку з боку НАТО та інших партнерів, так і в низці фінансово-економічних питань, зокрема щодо цільової спрямованості оборонних видатків, методів перебудови економіки під вимоги воєнного часу тощо.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Орієнтація на фінансову підтримку міждержавних військових угруповань, іноземну військову допомогу та інші чинники, що виявилися не в повному обсязі реалізованими, призводять до усвідомлення необхідності перегляду концептуальних та прикладних засад військової економіки як такої, а також економічних основ розвитку збройних сил країни. Безумовно, цей розвиток не можна розглядати окремо від відновлення національної економіки України, тому це питання слід враховувати при розробці загальної стратегії післявоєнного економічного розвитку.

**Мета дослідження.** Метою статті є визначення стратегічних векторів економічного розвитку країни у післявоєнний час і місця та ролі армії, ОПК у цьому розвитку.

**Основний матеріал.** У Стратегії воєнної безпеки України [1] зазначено, що воєнна безпека повинна забезпечити сталий розвиток держави на основі найвищих цінностей демократії, верховенства права, свободи, гідності, безпеки і процвітання громадян усіх національностей шляхом, серед іншого, готовності національної економіки, населення та всієї держави до надання відсічі збройній агресії проти України. Реалізація цих тверджень, серед іншого, базується на:

- узгодженні оборонного бюджету із ресурсними можливостями національної економіки;
- використанні можливостей державно-приватного партнерства та військово-технічного співробітництва із партнерами;
- оновленні та розвитку виробничих потужностей ОПК, залученні інвестицій і використанні власного та міжнародного науково-технічного потенціалу.

Відповідно до Стратегії національної безпеки та Концепції розвитку сектору безпеки й оборони, щорічне бюджетне фінансування сектору безпеки й оборони має становити не менше 5% від валового внутрішнього продукту (ВВП). Це, з одного боку, досить суттєва сума. Наприклад, у США аналогічний показник становить 3,7%, у КНР – 1,7%, в Ізраїлі – 5,6%. Проте, структура видатків Міністерства оборони України [7] свідчить, що 76% від загальної суми фінансування спрямовується на забезпечення діяльності ЗСУ в частині підготовки кадрів і військ, медичне забезпечення особового складу, ветеранів військової служби та членів їхніх сімей, ветеранів війни. Розвиток, закупівля, модернізація та ремонт озброєння, військової техніки, засобів та обладнання загалом охоплює 19,35% бюджету. Немає статті витрат, спрямованої на державне чи інше фінансування власних інноваційних розробок та наукових досліджень оборонної сфери, виробництво власних інноваційних продуктів ОПК. До того ж станом на 2020 р. частка витрат на виконання усіх наукових досліджень і розробок у ВВП України становить лише 0,41%, а державні капітальні інвестиції у державне управління та оборону (загалом) дорівнюють 12,26% [8].

Отже, у сфері фінансування ЗСУ акцент робився на живу силу (підготовку, медичне обслуговування тощо), технічне оснащення та (в разі потреби) на отримання допомоги від

країн-партнерів. Планувалося у майбутньому узгодити систему фінансового забезпечення ЗСУ зі стандартами та нормами країн НАТО, а саме 50% видатків мало бути спрямовано на утримання, 20% – на підготовку військ, а 30% – на розвиток озброєння та військової техніки. Втім, ці критерії у реаліях сьогодення не забезпечують ефективність збройних сил, зокрема, з погляду кількісної та якісної характеристики озброєння, зменшення залежності від країн-партнерів тощо.

Аналізуючи дані (табл. 1) щодо деяких характеристик збройних сил країн світу станом на 2021 р. [9], можна помітити, що ЗСУ України за критерієм чисельності живої сили майже у п'ять разів менші за потенційного супротивника, та у три рази менші за загальною кількістю (з врахуванням резервістів, воєнізованих формувань тощо). Проте, за кількістю воєнних на одну тисячу населення показники майже однакові. За показниками загальної військової потужності [10] можна помітити, що чисельна перевага (наприклад, як у КНДР) не забезпечує високі місця у рейтингу загальної потужності армій світу, оскільки цей показник враховує не лише кількісні характеристики збройних сил, а й низку соціально-економічних, політичних та інших чинників країни загалом, що впливають на боєздатність армії.

Таблиця 1

Показники країн за рівнем розвитку збройних сил (станом на 2021 р.)

Країна	Усього: збройні сили, резерв тощо, осіб	З них збройні сили, осіб	Кількість збройних сил на 1 тис. населення	Частка витрат на збройні сили у ВВП країни, %	Рейтинг військової потужності (показник/місце у світовому рейтингу)
Китай	4015000	2185000	2,9	1,7	0,0511/3
Індія	5137500	1455550	4,0	2,9	0,0979/4
США	2233050	1388100	6,8	3,7	0,0453/1
КНДР	7769000	1280000	306,1	≈ 5,6	0,462/30
РФ	3568000	1014000	25,1	4,3	0,0501/2
Україна	1211000	209000	27,6	4,1	0,326/22
Франція	375100	203250	5,6	2,1	0,1283/7
Німеччина	213550	183500	2,7	1,4	0,232/16
Ізраїль	642500	169500	76,3	5,6	0,262/18

Джерело: відкриті дані [9, 10]

Відтак, можна констатувати, що чисельність живої сили та техніки не гарантує загальної військової потужності, тому для ефективного розвитку збройних сил акцент необхідно робити на технологічних та інноваційних перевагах, на підвищенні якісних характеристик ЗСУ, на загальній ефективності використання коштів, на сталості партнерських відносин тощо. Зауважимо, що у нашому дослідженні мова не йде про ефективність стратегічного, оперативного і тактичного командування, що, безумовно, у значній мірі забезпечує переваги та військову потужність.

Поточна ситуація надала змогу чітко усвідомити, що Україна потребує кардинальної зміни стратегії власного захисту. Ця стратегія, серед іншого, має містити й економічну складову цих процесів, спрямовану саме на ініціацію інноваційного оновлення та розвитку оборонного комплексу.

З іншого боку, інноваційний розвиток ОПК може стати локомотивом інноваційного розвитку економіки в цілому. Прикладом успішного застосування такої стратегії є Ізраїль, де ОПК відіграє вагомий роль у розвитку як Армії оборони Ізраїлю (АОІ), так і інноваційної економіки країни в цілому. Сутність підходу, що застосовує Ізраїль, полягає у тому, що бюджетні на інші видатки, які спрямовуються у наукові дослідження, підготовку кадрів, військову медицину та інші напрями інноваційного розвитку АОІ, ОПК та сфери безпеки, в адаптованому вигляді переносяться у суспільне життя у вигляді будівельних, інформаційно-



комунікаційних, промислових, медичних та інших технологій. Тобто активно застосовуються принципи конверсії та трансферу технологій. Так, за даними ряду дослідників [11], важливе значення для розвитку економіки Ізраїлю мають технології, одержувані цивільним суспільством через конверсію у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, медицини, підготовки кадрів тощо.

Доцільність аналізу досвіду розвитку сфери безпеки Ізраїлю з метою його адаптації до реалій України зумовлена тим, що можна визначити певні аналогії у поточному стані проблеми безпеки України за такими критеріями:

1. Значна кількісна перевага потенційних чи існуючих супротивників як у живої сили, так і в обсягах техніки обумовлена, серед іншого, чисельністю населення країн та можливостями фінансування з погляду принципів формування військового бюджету і наявності природних ресурсів як джерела наповнення державного бюджету. Так, нафтогазові родовища РФ саме і є вагомим джерелом фінансування збройних сил, а чисельність населення майже втричі перевищує населення України. Чисельність населення Ізраїлю становить приблизно дев'ять млн. осіб, що в десятки разів менше за чисельність супротивників з арабського світу.

2. Відносна недостатність стратегічної глибини, обумовлена географічними особливостями та розмірами країн. На відміну від противників, країни, що розглядаються, не мають значних за площею територій, які могли б бути задіяні для передислокації збройних сил, забезпечення тилового виробництва тощо.

3. Перманентна регіональна нестабільність та затягування конфлікту. Ця ситуація в Ізраїлі існує майже з моменту його заснування, а Україна отримала загострення цього конфлікту у 2014 році. Треба усвідомлювати, що стратегічні пріоритети та риторика РФ як країни-агресора, спрямована на «збирання земель» (яке, до речі, було актуальним ще за часів правління Івана III Васильовича у XV сторіччі, а зараз має вигляд відвертого порушення усіх світових юридичних та суспільних норм), ймовірно, залишаться навіть у разі підписання будь-якої мирної угоди між сторонами конфлікту. Незважаючи на те, що така позиція РФ завдяки санкціям та міжнародному засудженню сприятиме стрімкому погіршенню її соціально-економічного та геополітичного становища, існуюче політичне керівництво з великою ймовірністю продовжуватиме загарбницьку політику в тому чи іншому вигляді, особливо на південно-східному напрямку нашої країни.

4. Політика спирання на власні сили. Цей фактор був визначений як пріоритетний для Ізраїлю майже з початку арабо-ізраїльського конфлікту. Україна у 1994 р. погодилася на статус без'ядерної держави, підписавши Будапештський меморандум, та за наявності перманентних економічних проблем, ускладнених суттєвими змінами стратегічних геополітичних векторів та іншими чинниками, сформувала майже пасивну стратегію розвитку збройних сил та системи військової безпеки в цілому. Пізніш орієнтація на вступ до НАТО та ЄС, а також інші фактори сприяли тому, що розвиток ЗСУ та інших структур здійснювався з орієнтацією на передбачений захист країн-гарантів у разі потреби. Втім, реальна ситуація виявила недостатню працездатність низки угод, внаслідок чого Україна була змушена спиратися переважно на власні сили (особливо на початку конфлікту щодо живої сили та техніки).

Реалії поточної війни дозволили швидко усвідомити, що для України за існуючих умов та при відсутності реальної підтримки у вигляді особового складу та летальної зброї з боку країн-партнерів пріоритетним напрямком розвитку ЗСУ у воєнний і післявоєнний час є перевага за «якісними» показниками як стратегічного, технічного, технологічного і тилового забезпечення, так і тактико-технічної підготовки кадрів усіх рівнів, їх екіпірування та спорядження. Це, перш за все, повинно базуватися на активізації науково-дослідних розробок, їх імплементації в ОПК із подальшою конверсією у цивільне життя суспільства.

Питання трансферу технологій та узгодженості потенційної конверсії є важливим і тому, що Україна наразі несе колосальні економічні втрати, тому більшість науково-технічних розробок військового призначення мають містити подвійне призначення, що дозволить оптимізувати витрати грошей та часу на відновлення держави у післявоєнний період. Так, у Національній економічній стратегії на період до 2030 року [11] зазначено, що розвиток ОПК має спиратися на забезпечення: довгострокового планування та інвестицій держави в інновації; державній підтримці оборонних науково-технічних досліджень; впровадження сучасних технологій в ОПК; надання грантів на застосування технологій ОПК в інших галузях; інтеграції ОПК з класичними секторами економіки; інтеграції ОПК із сферами освіти та науки. Відтак, вже існує законодавча база як інноваційного розвитку, так і трансферу технологій з ОПК у різні сфери економіки та суспільства. Але реалії сучасності

вимагають переосмислення як стратегії подальшого економічного розвитку, так і ролі та значення збройних сил у житті держави. Тому необхідно розглянути існуючі стратегічні цілі під іншим кутом.

Вважаємо, що ключовим пріоритетом економічного розвитку країни у післявоєнний час є формування інноваційно-спрямованої стратегії, в якій, поряд із орієнтирами, визначеними у дослідженні ряду авторів [11] (розвиток відновлюваних джерел енергії, цифрової економіки, забезпечення рівного доступу для бізнесу та безбар'єрного рух капіталу за рахунок партнерства, інвестицій тощо) має бути задекларовано пріоритетність інноваційного розвитку ОПК шляхом включення його потреб у коло інноваційних трендів та фінансових пріоритетів на всіх рівнях – від стартапів до великих державних та міждержавних інноваційно-інвестиційних проектів. Цей пріоритет може бути ефективно забезпечено завдяки реалізації одного з драйверів розвитку економіки країни – цифровізації більшості сфер економічної діяльності та державного управління.

Вважаємо, що у післявоєнний період доцільно сформуванню такої економічної стратегії відбудови країни, яка, базуючись на засадах конверсії та трансферу технологій, була би спроможна забезпечити не лише швидке та ефективне відродження соціально-економічного життя країни, а і її подальший сталий розвиток при одночасному дотриманні оновленої доктрини безпеки в умовах наявності постійної загрози. Означимо першорядні вектори стратегії післявоєнного розвитку:

□ домінування за якісними показниками – знаходиться на перетині інтересів збройних сил (в частині вимог щодо технічних характеристик озброєння, інформаційно-комунікаційних систем, медицини тощо) та науково-технічного потенціалу країни в особі Міністерства освіти і науки та Національної академії наук України й інших установ, здатних забезпечити наукове обґрунтування, розробку і впровадження необхідних технологій та інноваційних рішень;

□ конверсія та трансфер технологій з військової галузі у сфері суспільно-економічної та виробничої діяльності – належить до компетенції профільних Міністерств, зацікавлених у впровадженні визначених технологій (наприклад, до Міністерства охорони здоров'я України, Міністерства інфраструктури України, Міністерства цифрової трансформації України) у цивільне життя, господарські та виробничі процеси;

□ розвиток інтелектуального потенціалу та удосконалення системи підготовки кадрів, зокрема, надання змоги військовим закладам освіти готувати фахівців цивільних спеціальностей (рівня молодшого бакалавра та/чи бакалавра), які після проходження військової служби отримували б необхідні теоретичні знання та компетенції відповідно до фаху, підкріплені практичними знаннями, отриманими у лавах збройних сил; за таких умов звільнені у запас матимуть змогу швидко та ефективно інтегруватися у громадське життя та бізнес-середовище, маючи великий обсяг сучасних компетенцій, які можна застосовувати для інноваційного розвитку підприємств;

□ раннє попередження конфлікту чи локального інциденту – знаходиться у сфері відповідальності збройних сил, дипломатичного корпусу, Міністерства цифрових трансформацій та підприємств сфери зв'язку та інформатизації, останні з яких, спираючись на сучасні інформаційно-комунікаційні мережі та засоби, сприятимуть ефективній розвідці та визначенню потенційних загроз (не лише фізичних, а й у кіберпросторі). Одночасно має відбуватися двосторонній трансфер сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у межах загальної цифровізації економіки та суспільства;

□ формування інвестиційно-привабливих для національних та закордонних інвесторів секторів економіки, заснованих на технологічному домінуванні, отриманому в результаті трансферу технологій, що доцільно пов'язати із розвитком криптовалют, оскільки вона нівелює політичний та економічний вплив країн-емітентів традиційних валют (долар, євро тощо);

□ знаходження та розвинення оптимальних моделей партнерських відносин (як з внутрішніми, так і зі зовнішніми партнерами) задля прискорення післявоєнного відновлення країни.

У підсумку розвиток за цими векторами сприятиме формуванню нової інноваційної стратегії економічного розвитку країни, основаної на технологічних перевагах, цифровізації та ефективній взаємодії з партнерами.

**Висновки.** Україна має бути готова до будь-якого розвитку подій та формувати власну оборонну стратегію на підґрунті активізації інноваційних досліджень із подальшим трансфером технологій у цивільну економіку. Це надасть змогу отримати позитивний, а

надалі й синергетичний ефект для ВПК і суспільства.

Надалі планується проведення досліджень у напрямі формування дорожньої карти реалізації запропонованих векторів розвитку країни.

### Список літератури

1. Стратегія воєнної безпеки України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text> (дата звернення 06.04.2022).
2. Туркот М. Військова складова національної безпеки України. Вісник Національної академії прокуратури України. 2016. № 2. С. 44–50.
3. Олійник Л. В. Методична система навчання військово-спеціальних дисциплін магістрів військово-соціального управління: монографія. Хмельницький: видавництво НАДПСУ, 2017. 340 с.
4. Вітер Д., Оліферук В. Концепція розвитку системи військової освіти України. *Військова освіта*. 2021. № 2 (44). С. 29-42.
5. Блощинський І. Г. Теорія та практика професійної підготовки фахівців Державної прикордонної служби України з використанням технологій дистанційного навчання. Монографія. Хмельницький: видавництво НАДПСУ, 2016. 496 с.
6. Кравченко В. І. Військова економіка та військові фінанси: нові виклики першої половини ХХІ століття. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 4-11.
7. Військовий бюджет-2021. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2020/12/budget2021.html>. (дата звернення 08.04.2022).
8. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 12.04.2022).
9. Рейтинг країн по кількості військових. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/number-military> (дата звернення 06.04.2022).
10. Рейтинг військової потужності країн світу. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/global-firepower> (дата звернення 06.04.2022).
11. Braude M., Deger S., Sen S. (2013). Defence, Innovation and Development: the Case of Israel. *Journal of Innovation Economics & Management*, № 12, 37-57. URL: <http://www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2013> (дата звернення 07.04.2022).
12. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (дата звернення 06.04.2022).

### References

1. Military Security Strategy of Ukraine. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#Text> (accessed April 06, 2022). [in Ukrainian].
2. Turkot, M. (2016). National military component security of Ukraine. *Visnyk Natsional'noyi akademiyi prokuratury Ukrayiny*, 2, 44-50. [in Ukrainian].
3. Oliynyk, L.V. (2017). Methodical system of teaching military-special disciplines of masters of military-social management: monograph. Khmelnytsky: Publishing House NASBSU. [in Ukrainian].
4. Viter, D., Oliferuk, V. (2021). Conception of the military education system's development in the Ukraine. *Viys'kova osvita*, 2 (44), 29-42. [in Ukrainian].
5. Bloshchynsky, I.G. (2016). Theory and practice of professional training of specialists of the State Border Guard Service of Ukraine with the use of distance learning technologies. monograph Khmelnytskyi: Publishing House NASBSU. [in Ukrainian].
6. Kravchenko, V. (2019). Military economics and military finance: new challenges in the first half of XXI century. *Ekonomika ta derzhava*, 9, 4-11. [in Ukrainian].
7. The military budget for 2021. Retrieved from <https://www.ukrmilitary.com/2020/12/budget2021.html>. (accessed April 06, 2022). [in Ukrainian].
8. Official site of the State Statistics Committee of Ukraine. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed April 14, 2022). [in Ukrainian].
9. Ranking of countries by number of military. Retrieved from <https://nonews.co/directory/lists/countries/number-military>. (accessed April 06, 2022). [in Ukrainian].
10. Rating of military power of the world. Retrieved from <https://nonews.co/directory/lists/countries/global-firepower> (accessed April 06, 2022). [in Ukrainian].

11. Braude, M., Deger, S., Sen, S. (2013). Defence, Innovation and Development: the Case of Israel. *Journal of Innovation Economics & Management*, 12, 37-57. Retrieved from <http://www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2013> (accessed April 06, 2022).
12. National Economic Strategy for the period up to 2030. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25>. (accessed April 06, 2022). [in Ukrainian].



## ~ АНАЛІЗ, АУДИТ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ ~

УДК 657.6

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-101-106

### АУДИТ РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ У ПРИМІТКАХ ЩОДО ОРЕНДИ ЗА ВИМОГАМИ МСФЗ

**Карпачова О. В.**, здобувач наукового ступеня доктора філософії, Університет банківської справи, м. Львів, Україна  
e-mail: olga.owlblack@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-7163-2177

**Анотація.** Оскільки нині більшість українських підприємств, які застосовують міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) є або орендарями, або орендодавцями, то для них застосування МСФЗ 16 «Оренда» є обов'язковим. Цей стандарт має свої вимоги як для обліку, так і для розкриття інформації у примітках до фінансової звітності. Розкриття інформації є обов'язковою вимогою для підприємств, що складають свою звітність за МСФЗ. Це дає змогу користувачам фінансової звітності оцінити реальний стан діяльності підприємства, а саме: оцінити кількість та вартість орендованих активів, проаналізувати зобов'язання тощо. Як наслідок, аудитор, який здійснює аудит таких підприємств, повинен перевіряти не лише облік, але й розкриття інформації, що є невід'ємною частиною фінансової звітності. Враховуючи, що багато спеціалістів з МСФЗ вважають стандарт МСФЗ 16 одним із складних та ризикових у частині обліку, аудитор має запланувати достатньо часових та людських ресурсів для такого аудиту. Основними методами дослідження стали загальнонаукові підходи: методи дедукції та індукції для визначення мети та алгоритму аудиту приміток, узагальнення для визначення вимог щодо розкриття інформації для орендаря та орендодавця. У цій статті визначено мету аудиту розкриття інформації щодо оренди. Проаналізовано вимоги МСФЗ 16 та сформовано чек-лист для аудитора при перевірці оренди. У чек-листі враховано вимоги для орендаря та орендодавця з урахуванням фінансової або операційної оренди. Запропонований чек-лист вимог стандарту до розкриття інформації у примітках допоможе аудиторі оптимізувати свій час та швидше перевірити примітки. Розроблено алгоритм здійснення аудиту розкриття інформації у примітках щодо оренди. У ході дослідження визначено аудиторські твердження при аудиті приміток. Проаналізовано та визначено основні вимоги щодо оформлення аудиторської документації при аудиті приміток.

**Ключевые слова:** аудит, фінансова звітність за МСФЗ, МСА, оренда, аудит приміток до фінансової звітності.

### AUDIT OF DISCLOSURE IN LEASE NOTES ACCORDING TO IFRS

**Karpachova Olga**, PhD student, Banking University, Lviv, Ukraine  
e-mail: olga.owlblack@gmail.com  
ORCID: 0000-0001-7163-2177

**Abstract.** Given that almost most Ukrainian companies that apply International Financial Reporting Standards (IFRSs) are now either lessee or lessor, they are required to apply IFRS 16 Leases. This standard has its own requirements for both accounting and disclosure in the notes to the financial statements. Disclosure is a mandatory requirement for IFRS entities. This allows users of financial statements to assess the actual state of the enterprise, namely: to assess the number and value of leased assets, analyze liabilities, etc. As a result, the auditor who audits such entities should review not only the accounting but also the disclosures that are not an integral part of the financial statements. Given that many IFRS professionals consider IFRS 16 to be one of the most complex and risky accounting matters, the auditor should plan sufficient time and human resources for such an audit. The main research methods were general scientific approaches: methods of deduction and induction to determine the purpose and algorithm of the audit of notes, generalizations to determine the disclosure requirements for lessee and lessor. This article sets out the purpose of the lease disclosure audit. The requirements of IFRS 16 are analyzed and a checklist for the auditor during the lease audit is formed. The check letter takes into account the requirements for the tenant and the landlord, taking into account the finance and operating lease. The proposed checklist of the standard requirements for disclosure in notes will help the auditor to optimize his time and check the notes faster. An algorithm for auditing the disclosure of information in the notes on the lease has been developed. In the course of the research, audit statements were identified during the audit of the notes. The basic requirements for the design of audit documentation in the audit of notes are analyzed and formed.

**Keywords:** audit, IFRS financial statements, ISA, leases, notes to financial statements audit.

**JEL Classification:** M410.

**Постановка проблеми.** Однією з головних вимог міжнародних стандартів фінансової звітності є розкриття якісної, правдивої та доречної інформації у примітках до фінансової звітності. Така інформація має бути актуальною та зрозумілою для всіх зацікавлених

користувачів фінансової звітності. Відповідно до МСБО 1 «Подання фінансової звітності» примітки надають описові пояснення або детальніший аналіз статей, поданих у цих фінансових звітах, а також інформацію про статті, що не відповідають вимогам визнання у цих звітах [1]. Отже, задачею аудитора є підтвердження: чи відповідає інформація у примітках вимогам міжнародних стандартів. МСФЗ 16 «Оренда», як і кожен міжнародний стандарт бухгалтерського обліку та звітності, висуває свої вимоги щодо розкриття інформації стосовно оренди як для орендаря, так і для орендодавця [2]. Стандарт МСФЗ 16 «Оренда» спеціалістами з МСФЗ визначено як складний стандарт, який у підприємств, що мають відношення до оренди, викликає багато питань та складнощів в обліку, особливо щодо розкриття інформації. Тому аудитор, які перевіряють фінансову звітність складену за вимогами МСФЗ, повинні приділяти особливу увагу приміткам. Це означає, що у програмі аудиту мають бути заплановані ресурси для такої перевірки. А також аудитор має оформити аудит приміток відповідно до вимог МСА 230 «Аудиторська документація» [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій останніх років.** Дослідженням аудиту орендних операцій займалися різні науковці. А. О. Семенець, А. Є. Горбунова зазначили важливість забезпечення інформації при аудиті оренди [4].

Л. П. Кулаковська наголошує, що окрім перевірки правильності складання договорів оренди, особливої уваги аудитора при аудиті оренди потребує перевірка правильності нарахування і віднесення на рахунки бухгалтерського обліку орендної плати за майно [5]. М. Ф. Огійчук, І. Т. Новіков, І. І. Рагуліна виділяють основні господарські операції з фінансової оренди, що стануть у нагоді для аудитора при перевірці правильності відображення в обліку такої оренди [6].

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак у наукових дослідженнях приділено недостатньо уваги аудиті приміток до фінансової звітності. Розкриття якісної, правдивої та доречної інформації у примітках є однією з головних вимог Концептуальної основи МСФЗ, тому дослідження вимог щодо аудиту приміток є досить сучасним та актуальним питанням.

**Мета дослідження.** Метою статті є дослідження аудиту розкриття інформації щодо оренди у примітках до фінансової звітності відповідно до вимог міжнародних стандартів фінансової звітності.

**Основний матеріал.** Відповідно до МСБО 1 «Подання фінансової звітності», примітки є невід'ємною частиною фінансової звітності, що містять стислий виклад суттєвих облікових політик та інші пояснення. Проаналізувавши вимоги даного стандарту до розкриття інформації у примітках до фінансової звітності, можна зробити висновок, що підприємство повинно розкрити у примітках більш детальну розбивку поданих рядків у звіті про фінансовий стан щодо оренди. Підприємство має подавати примітки до фінансової звітності у впорядкованому вигляді. Тобто до статті, що стосується операцій з орендою, поданої у звіті про фінансовий стан, звіті про сукупний дохід і прибутки та збитки, окремому звіті про прибутки та збитки (якщо він подається), звіті про зміни у власному капіталі та звіті про рух грошових коштів, підприємство повинно робити посилання на будь-яку пов'язану з нею інформацію у примітках [1].

Аудитор має проаналізувати, чи є надана інформація щодо оренди у примітках доречною та зрозумілою для користувачів фінансової звітності. Більш детальні вимоги щодо розкриття інформації у примітках до фінансової звітності стосовно оренди зазначено у МСФЗ 16 «Оренда». Проаналізуємо ці вимоги та сформуємо обов'язковий чек-лист для аудитора.

Метою аудиту розкриття інформації є впевненість аудитора в тому, що інформація, розкрита у примітках, разом з інформацією, наведеною у звіті про фінансовий стан, у звіті про прибутки та збитки та у звіті про рух грошових коштів, надавала користувачам фінансової звітності підставу для оцінки впливу оренди на фінансовий стан, фінансові результати діяльності та грошові потоки підприємства.

Якщо підприємство є орендарем, то аудитор перевіряє чи розкрито наступну інформацію у фінансовій звітності:

- амортизаційні відрахування щодо активів з права користування за класом базового активу;
- процентні витрати за зобов'язаннями з оренди;
- витрати, пов'язані з короткостроковою орендою;
- витрати, пов'язані з орендою малоцінних активів;
- витрати, пов'язані зі змінними орендними платежами, не включеними в оцінку зобов'язань з оренди;

- дохід від суборенди активів з права користування;
- загальний обсяг відтоку грошових коштів за оренду;
- надходження активів з права користування;
- прибутки або збитки, що виникають внаслідок операцій з продажу та зворотної оренди;
- балансову вартість активів з права користування на кінець звітного періоду за класом базового активу;
- величину своїх зобов'язань з оренди за короткостроковою орендою, якщо портфель короткострокової оренди щодо якої він узяв зобов'язання на кінець звітного періоду відрізняється від портфеля короткострокової оренди, з яким пов'язані витрати на короткострокову оренду;
- аналіз строків погашення зобов'язань з оренди;
- природу орендної діяльності орендаря;
- майбутній відтік грошових коштів, які потенційно можуть виникнути і які не відображені в оцінці орендних зобов'язань;
- витрати, які включено у балансову вартість іншого активу протягом звітного періоду (якщо доречно) [2].

Якщо орендар оцінює активи з права користування за переоціненими сумами, застосовуючи МСБО 16 «Основні засоби», то чи розкрито наступну інформацію:

- дату набрання чинності переоцінки;
- залучення незалежного оцінювача;
- методи та значні припущення, застосовані під час попередньої оцінки справедливої вартості об'єктів;
- міру, якою справедлива вартість об'єктів була визначена безпосередньо шляхом посилення на ціни, що спостерігаються на активному ринку, або нещодавні ринкові операції між незалежними сторонами, або попередньо визначена із застосуванням інших методів оцінки вартості;
- балансову вартість кожного переоціненого класу основних засобів, яка була б визнана, якби активи обліковували за моделлю собівартості;
- дооцінку із зазначенням зміни за період та будь-яких обмежень щодо розподілу залишку акціонерам [7].

Якщо для орендаря будь-яка оренда буде фінансовою, окрім виключень зазначених у п. 5-8 МСБО 16 «Основні засоби», то для орендодавця оренда може бути як операційною, так і фінансовою. Для кожної класифікації оренди МСФЗ 16 «Оренда» висуває свої вимоги. Аудитор повинен перевірити розкриття інформації відповідно до вимог цього міжнародного стандарту.

Таблиця 1

Розкриття інформації у орендодавця

Операційна оренда	Фінансова оренда
дохід від оренди, окремо розкриваючи дохід, пов'язаний зі змінними орендними платежами, які не залежать від індексу або ставки; природу орендної діяльності орендодавця;	прибуток або збиток від продажу; фінансовий дохід від чистої інвестиції в оренду; дохід, пов'язаний зі змінними орендними платежами, не включеними в оцінку чистої інвестиції в оренду;
дохід від оренди, окремо розкриваючи дохід, пов'язаний зі змінними орендними платежами, які не залежать від індексу або ставки; природу орендної діяльності орендодавця; управління ризиком, пов'язаним з будь-якими правами, збережених в базових активах; аналіз орендних платежів за строками, показуючи недисконтовані орендні платежі, які мають надходити щорічно протягом мінімум кожного з перших п'яти років та загальну суму за роки оренди, що лишилися; відокремлення у кожному класі основних засобів активів, що надаються в операційну оренду, та активів, що не надаються в операційну оренду.	прибуток або збиток від продажу; фінансовий дохід від чистої інвестиції в оренду; дохід, пов'язаний зі змінними орендними платежами, не включеними в оцінку чистої інвестиції в оренду; якісне та кількісне пояснення значних змін балансової вартості чистої інвестиції у фінансову оренду; аналіз строків погашення дебіторської заборгованості за орендними платежами, показуючи недисконтовані орендні платежі, які мають надходити щорічно протягом мінімум кожного з перших п'яти років та загальну суму за роки оренди, що лишилися; зіставлення недисконтованих орендних платежів з інвестицією в оренду.

Джерело: сформовано автором на основі даних [2]

Відповідно до вимог міжнародних стандартів розкриття інформації стосовно операційної оренди, аудитор перевіряє чи застосовано до активів, що надаються в операційну оренду, вимоги щодо розкриття інформації, викладені в МСБО 16 «Основні засоби», МСБО 36 «Зменшення корисності активів», МСБО 38 «Нематеріальні активи», МСБО 40 «Інвестиційна нерухомість» та МСБО 41 «Сільське господарство» [7-11].

Як результат дослідження можна сформуванати наступний алгоритм перевірки приміток:

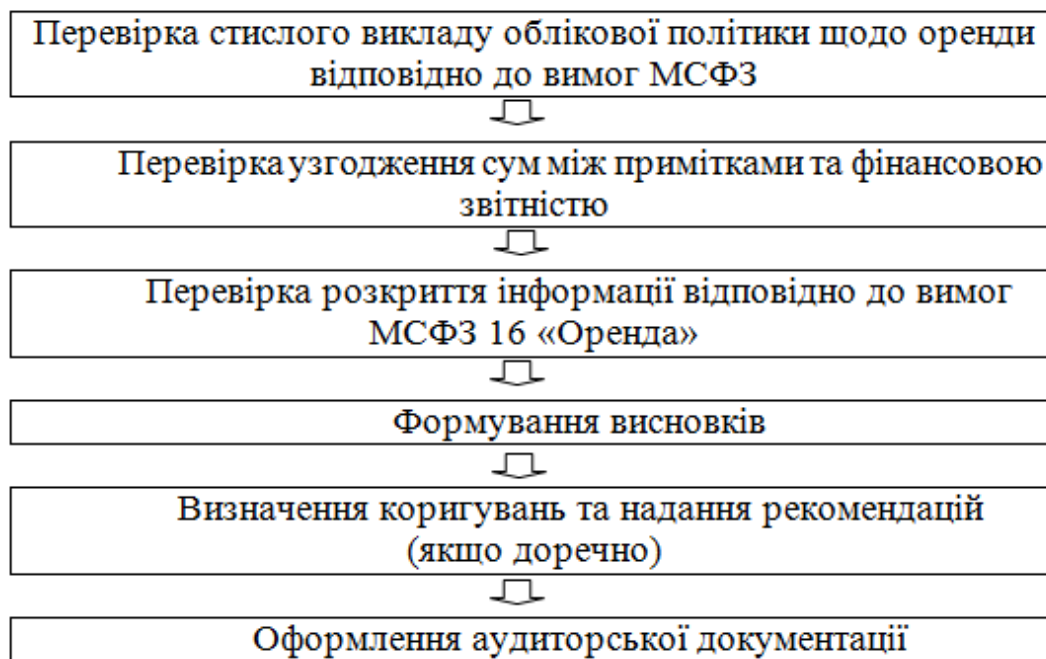


Рис. 1. Алгоритм перевірки приміток до фінансової звітності щодо оренди

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [1, 2, 3]

При перевірці правильності розкриття інформації у примітках до фінансової звітності аудитор повинен перевірити наступні аудиторські твердження:

Таблиця 2

Аудиторські твердження при аудиті приміток

Твердження	Опис твердження
Повнота	Всі операції та події, активи та зобов'язання, які повинні бути відображені у фінансовій звітності, відображені в ній; всі розшифровки строк фінансової звітності включені у фінансову звітність
Подання	Порядок відображення інформації у фінансовій звітності та розкриття у Примітках до фінансовій звітності відповідає вимогам застосованих МСФЗ.

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [12]

Для перевірки стислого викладу облікової політики щодо оренди, узгодження сум між примітками та фінансовою звітністю, перевірки розкриття інформації застосовуються аналітичні процедури. Здійснення аналітичних процедур означає оцінку фінансової інформації, зробленої на основі аналізу очікуваних взаємозв'язків між фінансовими та нефінансовими даними, що охоплюють необхідне вивчення ідентифікованих відхилень або взаємозв'язків, які не узгоджуються з іншою доречною інформацією чи значно відрізняються від очікуваних величин [13].

Відповідно до вимог МСА 230 «Аудиторська документація» аудитор повинен своєчасно скласти аудиторську документацію. Під аудиторською документацією розуміють записи



виконаних аудиторських процедур, відповідних отриманих аудиторських доказів та висновків, яких дійшов

аудитор [3]. Тобто при аудиті приміток до фінансової звітності аудитор обов'язково повинен мати аудиторську документацію, як доказову базу, що аудитор справді здійснив аудит приміток до фінансової звітності. Така документація, як мінімум, складається з:

- характеру, часу і обсягу аудиторських процедур, виконаних відповідно до вимог МСА та застосованих законодавчих і нормативних вимог;
- відповідності вимогам МСФЗ 16 «Оренда» щодо розкриття інформації;
- результатів виконаних аудиторських процедур та отриманих аудиторських доказів;
- значущих питань, які виникли під час аудиту, висновків, яких дійшли стосовно цих питань, та значних професійних суджень, висловлених під час формування цих висновків;
- ідентифікаційних характеристик конкретних статей або питань, що перевіряються;
- інформації про виконавця аудиторської роботи та про дату завершення цієї роботи;
- інформації про виконавця огляду проведеної аудиторської роботи, про дату та обсяг такого огляду.

Відповідно до МСА 330 «Дії аудитора на відповідь на оцінені ризики» аудитор повинен включати до складу аудиторської документації:

- загальні дії у відповідь для вирішення проблеми оцінених ризиків суттєвого викривлення на рівні фінансової звітності, характер, час та обсяг виконаних додаткових аудиторських процедур;
- зв'язок цих процедур з оціненими ризиками на рівні тверджень (а саме: повнота та подання, як зазначено вище);
- результати аудиторських процедур, включаючи звіти, якщо інакше вони не є зрозумілими [14].

Аудиторська документація повинна наочно показувати, що інформація у фінансовій звітності відповідає бухгалтерським записам, на підставі яких вона сформована або узгоджується з ними, включаючи відповідність або узгодженість розкриттів, незалежно від того, була отримана ця інформація з Головної книги та допоміжних книг або з інших джерел. Обов'язково аудиторська документація повинна мати обґрунтовані пояснення від підприємства, якщо у примітках не була розкрита та чи інша інформація щодо оренди. Також треба зазначити, що, не зважаючи на вимоги МСА щодо аудиторської документації, форма і обсяг аудиторської документації є питанням професійного судження аудитора і залежить від характеру, розміру, складності підприємства та його внутрішнього контролю, доступності інформації підприємства та методики аудиту і технологій, які використовуються під час аудиту.

**Висновки.** Здійснене дослідження дозволило проаналізувати вимоги МСА та МСФЗ щодо аудиту розкриття інформації у примітках до фінансової звітності. Як наслідок, було визначено алгоритм перевірки приміток щодо оренди. Визначення мети аудиту приміток дозволило підкреслити актуальність та важливість такого аудиту. На основі аналізу вимог МСФЗ 16 був сформований зручний чек-лист для перевірки розкриття інформації. Такий чек-лист дуже зручний, тому що він оптимізує часові та людські ресурси. Сформовано чек-лист окремо для орендаря, окремо для орендодавця. Тобто такий чек-лист дозволяє швидко перевірити, чи розкрито у примітках до фінансової звітності вимоги МСФЗ 16.

### Список літератури

1. Міжнародний стандарт фінансової звітності (МСБО) 1 «Подання фінансової звітності». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_013#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text) (дата звернення 9.04.2022).
2. Карпачова О., Зубілевич С., Мазіна О., Рогозний С., Дядюн О. Посібник МСФЗ: Короткий курс для практиків. - Х.: ТОВ "Фактор", 2020. 364 с.
3. International Standards on Auditing 230 «Audit documentation». URL: <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a011-2010-iaasb-handbook-isa-230.pdf> (дата звернення 9.04.2022).
4. Семенець А. О., Горбунова А. Є. Аудит фінансової оренди основних засобів. Молодий вчений. 2017. № 5. С. 722-72.
5. Кулаковська Л. П., Піча Ю. В. Організація і методика аудиту - Аудит оренди. URL: <https://ukrtextbook.com/organizaciya-i-metodika-audit-u-kulakovska-l-p/organizaciya-i-metodika-audit-u-kulakovska-l-p-audit-orendi.html> (дата звернення 10.04.2022).
6. Огійчук. М. Ф. Рагуліна І. І., Новіков І. Т. Аудит : Навч. посібник. Вид. 4-те, перероб. і допов. Київ, Алерта, 2020. 852 с.



7. Міжнародний стандарт фінансової звітності (МСБО) 16 «Основні засоби». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text) (дата звернення 10.04.2022).
8. Міжнародний стандарт фінансової звітності (МСБО 36) «Зменшення корисності активів». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_047#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_047#Text) (дата звернення 10.04.2022).
9. Міжнародний стандарт фінансової звітності (МСБО 38) «Нематеріальні активи». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_050#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050#Text) (дата звернення 10.04.2022).
10. Міжнародний стандарт фінансової звітності (МСБО 40) «Інвестиційна нерухомість». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_026#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_026#Text) (дата звернення 10.04.2022).
11. Міжнародний стандарт фінансової звітності (МСБО 41) «Сільське господарство». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_027#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_027#Text) (дата звернення 10.04.2022).
12. International Standards on Auditing 315 «Identifying and assessing the risks of material misstatement» (Revised 2019). URL: <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISA-315-Full-Standard-and-Conforming-Amendments-2019-.pdf> (дата звернення 12.04.2022).
13. International Standards on Auditing 520 «Analytical procedures». URL: <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a026-2010-iaasb-handbook-isa-520.pdf> (дата звернення 12.04.2022).
14. International Standards on Auditing 330 «The auditor's responses to assessed risks». URL: <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a019-2010-iaasb-handbook-isa-330.pdf> (дата звернення 12.04.2022).

### References

1. International Financial Reporting Standards: IAS 1 Presentation of Financial Statements. Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_013](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013) (accessed April 9, 2022). [In Ukrainian].
2. Karpachova, O., Zubilevich, S., Mazina, O., Rogozny, S. & Diadun S. (2020). Manual IFRS: A Short Course for Practitioners. Kh.: LLC "Factor-printing". [In Ukrainian].
3. International Standards on Auditing 230 «Audit documentation». Retrieved from <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a011-2010-iaasb-handbook-isa-230.pdf> (accessed April 9, 2022).
4. Semenets, A. O., Gorbunova, A. E. (2017), Audit of the financial order of the main assets. *Molodiy vcheniy*, 5, 722-727. [In Ukrainian].
5. Kulakovskaya, LP, Picha, Yu.V., Organization and methods of audit - Lease audit. Retrieved from <https://ukrtexbook.com/organizaciya-i-metodika-audit-u-kulakovska-l-p/organizaciya-i-metodika-audit-u-kulakovska-l-p-audit-orendi.html> (accessed April 10, 2022). [In Ukrainian].
6. Ogiychuk, M.F., Ragulina, I.I., & Novikov, I.T. (2020). Audit: Textbook Manual, Kyiv: Alert. [In Ukrainian].
7. International financial reporting standards (IAS 16) «Property, Plant and Equipment». Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text) (accessed April 10, 2022). [In Ukrainian].
8. International financial reporting standards (IAS 36) «Impairment of Assets». Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_047#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_047#Text) (accessed April 10, 2022). [In Ukrainian].
9. International financial reporting standards (IAS 38) «Intangible Assets». Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_050#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050#Text) (accessed April 10, 2022). [In Ukrainian].
10. International financial reporting standards (IAS 40) «Investment Property». Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_026#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_026#Text) (accessed April 10, 2022). [In Ukrainian].
11. International financial reporting standards (IAS 41) «Agriculture». Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_027#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_027#Text) (accessed April 10, 2022). [In Ukrainian].
12. International Standards on Auditing 315 (Revised 2019) «Identifying and assessing the risks of material misstatement». Retrieved from <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISA-315-Full-Standard-and-Conforming-Amendments-2019-.pdf> (accessed April 12, 2022).
13. ISA 520 «Analytical procedures». Retrieved from <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a026-2010-iaasb-handbook-isa-520.pdf> (accessed April 12, 2022).
14. ISA 330 «The auditor's responses to assessed risks». Retrieved from <https://www.ifac.org/system/files/downloads/a019-2010-iaasb-handbook-isa-330.pdf> (accessed April 12, 2022).

## ~ ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ~

УДК 338.48

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-107-113

### СУЧАСНИЙ РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ МІЖНАРОДНОГО КРУЇЗНОГО РИНКУ

**Нездоймінов С. Г.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: 2072945@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-7349-596X

***Анотація.** У статті проаналізовано сучасний стан розвитку інфраструктури міжнародного круїзного ринку в умовах подолання наслідків впливу пандемії COVID-19 та скорочення туристичної мобільності. Метою статті є аналіз сучасних трендів розвитку інфраструктури міжнародного круїзного ринку та напрямів туристичних потоків в умовах відновлення туристичної мобільності. Наведено дані аналізу ринкових часток провідних міжнародних круїзних компаній за 1995 - 2020 роки. Визначено фактори, які сприяють розвитку круїзної інфраструктури, підвищенню привабливості прибережних територій та центрів прийому круїзних туристів. Виявлено сучасні тренди розвитку міжнародних круїзних туристичних потоків та зроблено прогноз розвитку світової круїзної інфраструктури до 2027 року. Доведено, що за останні 10 років інфраструктура індустрії круїзного ринку Європи істотно розширилася і має стабільну тенденцію зростання за рахунок введення нових пасажирських круїзних суден на Дунайських туристичних маршрутах.*

***Ключевые слова:** інфраструктура, туризм, світовий круїзний ринок, круїзні компанії, пандемія.*

### MODERN DEVELOPMENT OF THE INFRASTRUCTURE OF THE INTERNATIONAL CRUISE MARKET

**Nezdoyminov Sergey**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine  
e-mail: 2072945@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-7349-596X

***Abstract.** The article analyses the current state of development of the infrastructure of the international cruise market in terms of overcoming the effects of the COVID-19 pandemic and reducing tourist mobility. The data of the analysis of market shares of the leading international cruise companies for 1995 - 2020 are given. Factors influencing the development of cruise infrastructure, the attractiveness of coastal areas and reception canters for cruise tourists have been identified. The modern trends and directions of development of international cruise tourist flows are revealed and the forecast of development of the world cruise infrastructure till 2027 is made. It has been proven that over the last 10 years the infrastructure of the European cruise market industry has significantly expanded and has a stable growth trend due to the introduction of new passenger cruise ships on the Danube tourist routes. It is determined that the current trend is the course of cruise companies to green the cruise fleet, operators have abandoned plastic utensils on cruises, there is a transition to new fuels for ships, uses both fuel and batteries. All new liners starting in 2019, running on petroleum fuel, are equipped with special exhaust gas cleaning systems. In addition to technical and technological changes in the field of maritime tourism, there are global changes in the priority areas of cruises, which entail further changes in cruise regions. It is established that river tourist cruises are becoming more and more popular; changes in the popularity of cruise regions have been noted. Despite the fact that sea cruises remain the largest in number of visits, the Danube region is becoming increasingly popular among tourists in Europe. At the same time, the development of cruise infrastructure in the Black Sea region, and in particular in the coastal regions of Ukraine, is constrained by Russia's military aggression against Ukraine.*

***Keywords:** infrastructure, tourism, world cruise market, cruise companies, transport systems, pandemic.*

**JEL Classification: F200, L830, R 410.**

**Постановка проблеми.** Розвиток інфраструктури міжнародного ринку круїзних подорожей може спонукати підприємців туристичного бізнесу до пошуку нових напрямів диверсифікації власної підприємницької діяльності, а регіональні органи влади – до залучення інвестицій у розбудову інфраструктури прийому та обслуговування круїзних туристів, формування нових локацій водного туризму. Категорія «інфраструктура міжнародного круїзного ринку» у нашому дослідженні розглядається як система установ, круїзних операторів водного пасажирського транспорту, туристичних підприємств, портів, організацій

і служб, які забезпечують рух товарів та послуг, грошей, робочої сили, обслуговують і створюють сприятливі умови щодо ефективного функціонування міжнародного ринку круїзних послуг. На водних туристичних маршрутах регіонів світу зосереджено унікальні історичні та культурні пам'ятки, інші туристично-рекреаційні об'єкти, що приваблюють туристів, які за умови ефективної координації діяльності підприємств водного транспорту і суб'єктів туристичного бізнесу, закладів культури, державних органів управління можуть стати джерелом залучення інвестицій міжнародних круїзних операторів, збільшити доходи місцевих та регіональних бюджетів. Європейський вектор реформування економіки, модернізації портової круїзної інфраструктури потребує активізації діяльності підприємств транспорту щодо забезпечення туристичного руху на водних шляхах України. Але на жаль, у сучасний період воєнної агресії Росії проти України наша держава не має можливості продовжувати модернізацію портової інфраструктури, круїзних причалів для прийому міжнародних морських і річкових круїзних лайнерів та обслуговування туристів на річках Дніпро й Дунай, налагодження маршрутів між туристичними центрами узбережжя Чорного моря, як це мало місце до війни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій останніх років.** Сучасні процеси розбудови інфраструктури міжнародного круїзного ринку, моделі розвитку круїзних портів досліджували зарубіжні науковці, серед яких варто виділити праці Мохд Насір Ф., Ханафія М. Х. [1]; Палліс А. А. та Арапі К. П. [2]. Соціально-економічні, екологічні й культурні проблеми розвитку ринку круїзних послуг, вплив круїзного туризму на економічний розвиток регіонів аналізували Т. Макніл, Д. Возняк [3]; Вайа Є., Гарсія Дж., Мурільо Дж., Романі Дж., Сурінбач [4]. Дослідник Бауман А. С. розглядав проблеми овертуризму в європейських круїзних портах [5]. Соціальну відповідальність круїзних компаній у контексті охорони довкілля досліджувала Гросбуа Д. [6]. Як вважають дослідники, круїзний ринок поділився на два сегменти – морські та річкові круїзи. У порівнянні з морськими круїзами, річкові круїзи також стають дедалі популярнішими серед туристів і сприяють зростанню економіки країн.

На думку Драгін, Йовичі, Бошкович, є кілька чинників, які визначили тенденції розвитку інфраструктури ринку річкових круїзів, серед яких цінова конкуренція між туристичними компаніями щодо приваблення туристів, екологізація флоту, попит і пропозиція в нових сегментах подорожі в безпечних умовах та інші [7]. Як підкреслюють Ціотас Д., Ніавіс С. та Сдроліас Л. в науковій літературі недостатньо досліджень, присвячених державно-приватному партнерству між портами і круїзними компаніями [8].

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Специфіка розвитку інфраструктури міжнародного круїзного ринку вимагає проведення досліджень щодо прогнозування напрямів туристичного попиту в умовах подолання наслідків пандемії, відновлення туристичної мобільності та круїзного обслуговування туристів після завершення війни Росії проти українського народу. Важливо розробити практичні рекомендації щодо відновлення туристичних подорожей водними шляхами України. Результати дослідження останніх тенденцій світового круїзного ринку надали змогу виявити проблеми модернізації круїзної інфраструктури та розвитку водного туризму.

**Мета дослідження.** Метою статті є аналіз сучасних трендів розвитку інфраструктури міжнародного круїзного ринку та напрямів туристичних потоків в умовах відновлення туристичної мобільності.

**Основний матеріал.** За підрахунками фахівців, міжнародний круїзний бізнес приносить на рік, приблизно 18 мільярдів доларів США доходів провідним круїзним компаніям світу та за останні двадцять років є найбільш швидкозростаючим сектором туристичної галузі із середньорічним темпом зростання пасажирів – 7,4%. Ринок круїзних послуг до пандемії COVID-19 збільшився майже вдвічі більше, ніж темпи зростання туризму в цілому, і очікується, що це зростання триватиме й надалі. Як свідчать дослідження, Північноамериканська круїзна індустрія є домінуючою на цьому ринку і генерує, наприклад у 2019 році до 15,4 мільйонів пасажирів у портах США [9]. Розподіл ринкових часток, лідерів міжнародного круїзного бізнесу станом на 2020 р. наведено у таблиці 1.

Дослідження свідчать, що незважаючи на підвищення популярності Середземноморського регіону – найзначнішого світового місця призначення багатьох туристів, – його регіональна частка у глобальному туризмі протягом 1995–2020 років зменшується. Звернемо увагу на те, що на розвиток круїзного туризму у будь-якій країні впливають такі фактори, як наявність туристичної і круїзної інфраструктури, механізмів реалізації державної політики

щодо розвитку круїзного сектору економіки прибережних територій та центрів туризму, сприятливе соціальне і бізнесове середовище, а також доступна система комунікацій для круїзних туристів [11, с. 157]. Відзначимо, що мультиплікативний ефект у сфері круїзного туризму спостерігається через диференціацію пропозиції, зростання якості обслуговування пасажирів, що призводить до формування додаткових робочих місць у галузі та зростання доходів місцевого бюджету в DESTИНАЦІЯХ, ПРИЙМАЮЧИХ КРУїЗНИХ ТУРИСТІВ.

Таблиця 1

Світові лідери круїзного ринку, 1995 – 2020 рр.

N	Круїзні компанії	Кількість суден	Ліжко-місця, тис.	Пасажиро - місткість, тис. місць	Ринкова частка, %
1.	Carnival Corporation	113	273,5	13 404,0	42,1
2.	Royal Caribbean Cruises	53	144,3	7 260,9	22,8
3.	MSC Cruises	19	63,0	3 159,3	9,9
4.	Norwegian Cruise Line	27	59,1	2 878,3	9,0
Всього:		212	539,9	26 702,5	83,8

Джерело: складено автором за матеріалами [10]

У сучасних умовах воєнної агресії Росії наша держава втрачає людські, природні, історико-культурні та туристичні ресурси, під загрозою руйнування опинилися міста – центри міжнародного туризму, музеї та пам'ятки світової спадщини ЮНЕСКО, інфраструктурні об'єкти морських портів. Збитки від російської агресії станом на 10.03.2022 р. перевищили 10 млрд. доларів США у секторі транспортної інфраструктури України.

У таблиці 2 наведено дані, які демонструють темпи розвитку інфраструктури міжнародного круїзного ринку щодо будівництва флоту та пасажирських терміналів [10]. Якщо у 2007 році у світі на кожне круїзне судно в середньому припадало менше 1,2 тис. причалів, то вже у 2017 році – близько 1,5 тис., а за прогнозами до 2027 року – їх кількість досягне понад 1,7 тис. Наприклад, круїзна компанія MSC Cruises планує побудувати до 2027 року 12 нових лайнерів загальною вартістю понад 11 мільярдів доларів США. Їхня загальна пасажиромісткість складе близько 45 000 осіб. Компанія MSC Cruises вважається лідером круїзної індустрії з будівництва лайнерів, які працюють на екологічній системі скрапленого природного газу (СПГ). П'ять з 12 заявлених до будівництва суден, будуть працювати на СПГ [12]. За прогнозами, темп приросту будівництва круїзних лайнерів за 10 попередніх років до кінця 2022 року, досягне 65, 26% (табл. 2).

Таблиця 2

Прогноз розвитку міжнародної круїзної інфраструктури до 2027 року

Рік	Кількість пасажирських причалів, тис. од.	Темп приросту будівництва причалів, у відсотках до попереднього року, %	Кількість круїзних суден, од.	Темп приросту будівництва круїзних суден, у відсотках до попереднього року, %
2007	346	x	294	x
2012	426	23,12	284	- 3,40
2017	535	25,59	365	28,52
2022	704	31,59	422	15,62
2027	750	6, 53	434	2,84
Темп приросту,				



2022 -2012,%	x	65,26	x	24,15
Темп приросту 2027 -2017,%	x	40,19	x	18,90

*Джерело: складено автором за матеріалами [10]*

Динаміка розвитку попиту на водні подорожі свідчить, що найбільшими країнами – постачальниками туристичних потоків круїзних пасажирів є Німеччина, Японія, США, Китай, Великобританія. Обсяг послуг круїзного туризму між країнами Західної і Східної Європи буде зростати, в основному, у напрямку зі Сходу на Захід. Разом з очікуваним економічним розвитком країн Східної Європи, розбудовою інфраструктури, транспортних та комунікаційних систем міжнародний круїзний туризм для країн, що розвиваються, стане джерелом не тільки надходження іноземної валюти, але й створення нових робочих місць [9].

За даними звіту компанії «Maritime Strategies International» (MSI), прогнозується, що кількість пасажирів круїзних лайнерів по всьому світу збільшиться майже втричі, з 8 млн. у 2021 році до 22,3 млн. туристів у 2022 році, але цей обсяг, все ще на 25% менше, ніж в останньому перед пандемічному 2019 році. Водночас компанія Royal Caribbean Group повідомила про збитки у розмірі 1,3 мільярда доларів за третій квартал 2020 року. Незважаючи на те, що її європейські дочірні компанії TUI Cruises та Napag-Lloyd Cruises повернулися до обмежених рейсів, компанія продовжувала витратити у 2021 році від 250 до 290 мільйонів доларів щомісячно на витрати вимушеного простою, оскільки її глобальний флот очікує на повернення в експлуатацію після пандемії COVID-19 у 2022 році [13]. Фахівці, визнаючи мінливість ситуації з COVID-19 у всьому світі, допускають у гіршому випадку падіння туристичного потоку до 14 млн. пасажирів у 2022 році. За оптимістичним прогнозом, компанія Royal Caribbean Group очікує стабільності з 2023 року, коли кількість пасажирів може досягнути 27,1 млн. Аналітики очікують у 2024 р. збільшення базового значення до 31,3 млн. (трохи більше, ніж у 2019 р.) та до 33 млн. пасажирів у 2025 році [14].

Україна також відчула економічні наслідки пандемії для круїзної інфраструктури. Наприклад, в Одеському морському порту у 2021 році обслужили єдиний за останні два роки круїзний лайнер SeaDream II, більшість туристів якого отримали від міста екскурсійні послуги. 22 заявки на заходи міжнародних круїзних лайнерів у 2021 р. було скасовано. У 2022 році було заплановано 30 заходів круїзних лайнерів у порт Одеси, але воєнна агресія Росії скасувала плани міжнародних операторів. У 2021 році міжнародний круїзний флот експлуатував близько 80% його причальної потужності, що склало близько 220 океанських суден. Повернення до звичайної навігації на міжнародних круїзних лініях затримується через низку заходів щодо подолання наслідків пандемії COVID-19 у країнах світу [14].

Розглядаючи напрями розвитку сегменту міжнародного ринку круїзних послуг на р. Дунай, звернемо увагу на їх основні види:

- міжнародні круїзні лінії на судах з каютами (rivercruises), основу яких складають туристичні круїзи в районі Верхнього Дунаю і круїзи за маршрутами в українську та румунську частини Дельти Дунаю;
- короткі національні та міжнародні лінійні перевезення на судах без кают (linerservices), основу яких складають лінії з придунайських центрів туризму (Відень, Будапешт, Братислава);
- перевезення на судах, які працюють без розкладу (nonscheduledservices) в основних центрах річкового туризму.

Дослідження стану інфраструктури міжнародного ринку круїзних послуг на р. Дунай показало, що функціонування основних круїзних ліній пов'язане з діяльністю національного судовласника «Українське Дунайське пароплавство», який має на балансі 4 пасажирських теплохода і 2 екскурсійно-прогулянкових судна, загальною місткістю 1618 пасажиромісць [11]. Круїзний флот пароплавства надає послуги з туристичних перевезень іноземним операторам за маршрутами Пассау – Відень – Будапешт – Пассау, Пассау – Відень – Будапешт – Вилкове – Пассау. Круїзи є найдинамічнішою частиною дунайського судноплавства. Динаміка перевезень пасажирів по

р. Дунай у 2014 – 2020 роках наведено у табл. 3. За нашими розрахунками, зростання пасажиропотоку на лініях Верхнього Дунаю за цей період до пандемії COVID-19 (2020 рік) складає до 67,4%, а у Дельту Дунаю – 65,9%.

Таблиця 3

Динаміка перевезень пасажирів по р. Дунай у 2014 – 2020 роках, тис. чол.

Круїзні лінії	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Верхній Дунай	486	534	564,7	595,5	548,8	720,8	56,1
У Дельту Дунаю	89	83	86,9	97,7	103,6	135,04	5,15

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

За останні 10 років інфраструктура круїзного ринку Європи істотно розширилася і має стабільну тенденцію щодо модернізації та зростання.

У туристичних операторів Дунайських круїзів це насамперед позначилося на введенні нових пасажирських круїзних суден. Так за період 2010 – 2019 років круїзний флот збільшився на 80 одиниць (42,1%) і складає 190 круїзних лайнерів, а загальна кількість пасажирських місць зросла на 60,0% [15]. Основу перевезень пасажирів становлять «короткі круїзи», тривалістю 5–7–8 діб, на лінії Пассау – Відень – Братислава – Будапешт – Пассау, Відень – Братислава – Будапешт, а також туристичні рейси з/у порти річок Рейн та Майн. Пасажиропотік на круїзних судах у 2019 р. на лініях Верхнього Дунаю склав 131,2% до показника у 2018 р., а на лініях у напрямку дельти Дунаю – 130,3%. Показники пасажиропотоків у 2019 році є рекордними за весь час спостереження за Дунайським круїзним ринком [15].

У 2020 році на круїзних лініях сегменту ринку Верхній Дунай було здійснено 324 рейси, що становить 8,8% від показника 2019 р. і є наслідком скорочення туристичної мобільності під час пандемії. На круїзних лініях сполучення Угорщина – Словаччина та у Дельту Дунаю здійснено 557 круїзних рейсів. Основний розподіл обсягів перевезень пасажирів на Верхньому Дунаї за країнами прапору у 2012-2019 рр. наведено у таблиці 4. У загальному обсязі круїзного пасажиропотоку 30% перевезень пов'язані з портами відбуття/прибуття річки Рейн і припадають на лінії Верхнього Дунаю [15]. Розподіл обсягів перевезення пасажирів на даному сегменті ринку свідчить, що Україна займає третє місце (5% частки ринку) серед основних операторів круїзного ринку – членів Дунайської Комісії, але поступається основному конкуренту за обсягом перевезень – Болгарії. Європейський річковий круїзний сектор зростає приблизно на 16% щорічно як за кількістю пасажирів, так і за прибутковістю, особливо на ринку Німеччини – безсумнівним лідером ринку річкового туризму [15]. З 2017 року спостерігається світова тенденція до зростання попиту міжнародних туристів на круїзні маршрути річкового транспорту, порівнюючи з попитом на круїзні маршрути океанських суден.

Таблиця 4

Розподіл обсягів перевезення пасажирів на Верхньому Дунаї круїзними судами за країнами прапору (2012-2019 рр.), %

Країна прапору	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Німеччина	17%	20%	16,5%	17,4%	15%	18,9%	19,8%	18,1%
Болгарія	6%	5%	6%	4,3%	6,9%	5,1%	5,3%	5,2%
Україна	4,7%	2,5%	2%	1,8%	3,9%	5,0%	4,5%	5,0%
Румунія	6,2%	5,3%	3%	1,9%	1,3%	-	-	-
Країни – не члени Дунайської Комісії	60%	64%	72%	74%	70,5%	68,5%	68,6%	68,9%

Джерело: складено автором за матеріалами [15]

Дослідники відзначають, що за прогнозами, у 2027 р. місткість міжнародного ринку круїзного туризму складе понад 38 млн. осіб, що забезпечить темп приросту – 151% у

порівнянні з 2017 роком (на 12,8 млн. більше) [16]. Але попит туристів на круїзний вид подорожі в Україні складає лише 1% від загального обсягу попиту українських громадян на тури. На балансі українських судноплавних компаній знаходяться застарілі річкові пасажирські судна, існує невелика кількість операторів круїзного флоту, що ускладнює конкуренцію українських компаній на світовому круїзному ринку. Тому є актуальним питання пошуку додаткових інвестицій щодо модернізації круїзної інфраструктури транспортної галузі економіки країни. Основними викликами у діяльності сектору водного транспорту України є формування інвестиційного механізму будівництва пасажирського малотоннажного флоту, оренда річкових пасажирських суден на зовнішньому фрахтовому ринку по завершенню воєнних дій, залучення країн – донорів до відновлення водних транспортних сполучень та інфраструктури обслуговування туристів.

**Висновки.** Отже, динаміка розвитку інфраструктури міжнародного круїзного ринку свідчить про зростаючий інтерес туристів до водних подорожей, відвідування туристичних центрів у країнах прибуття, культурних та природних ресурсів, що дозволяє туристичним операторам підтримувати та розвивати попит на послуги круїзного туризму. Туристичний рух сегменту річкових круїзних подорожей по р. Дунай демонструє стабільне зростання, ринок водних подорожей приваблює туристів та нових туристичних операторів, найбільші річкові та морські круїзні лінії регулярно відновлюють або розширюють круїзну інфраструктуру шляхом будівництва сучасних лайнерів. Понад півмільйона пасажирів користуються європейськими річковими круїзними канікулами щороку.

Реалізація круїзного потенціалу приморських та річкових регіонів України вимагає розширення міжнародної кооперації між портами Дунайської транснаціональної програми, яка є фінансовим інструментом Європейського Союзу та спрямована на підтримку економічної, соціальної та територіальної єдності в Дунайському регіоні, ухвалення країнами Чорноморського регіону Конвенції щодо пасажирського судноплавства на Чорному морі. Сподіваємось, що по завершенню російської війни проти України, підприємцями круїзного бізнесу, державними органами влади, західними інвесторами буде здійснено комплекс заходів щодо відновлення туристичних перевезень водним транспортом у межах держави та закордон.

Перспективи подальших пошуків у даному науковому напрямку пов'язані з дослідженнями якості обслуговування круїзних туристів.

### Список літератури

1. Mohd Nasir, F., Hanafiah, M. H. (2017). River cruise impact towards local community: An Exploratory Factor Analysis approach. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 9(2), 1-14.
2. Pallis A.A., Arapi K.P. and Papachristou A.A. (2019). Models of Cruise Ports Governance. *Maritime Policy and Management*, 46(5), 630-651.
3. MacNeill, T., Wozniak, D. (2018). The economic, social, and environmental impacts of cruise tourism. *Tourism Management*, 66, 387-404.
4. Vayá E., Garcia J.R., Murillo J., Román J. and Suriñach J. (2018). Economic impact of cruise activity: the case of Barcelona. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 35(4), 479-492.
5. Baumann, A. C. (2021). On the path towards understanding overtourism—cruise tourism and the transportation infrastructure. *World Leisure Journal*, 63(1), 5-13.
6. Grosbois, D. (2016). Corporate social responsibility reporting in the cruise tourism industry: A performance evaluation using a new institutional theory based model. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(2), 245-269. [https://doi: 10.1080/09669582.2015.1076827](https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1076827).
7. Dragin, A., Jovičić, D., Bošković, D. (2010). Economic Impact of Cruise Tourism along the Paneuropean Corridor VII. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 23(4), 127-141.
8. Tsiotas, D., Niavis, S., Sdrolas, L. (2018). Operational and geographical dynamics of ports in the topology of cruise networks: The case of Mediterranean. *Journal of Transport Geography*, 72, 23-35.
9. CLIA Global Passenger Report 2020 (2021). URL: <https://cruising.org/en-gb/news-and-research/research/2021/june/clia-global-passenger-report-2020> (дата звернення 20.03.2022).
10. Cruise Industry News Annual Report (2020). URL: <https://www.cruiseindustrynews.com/annual-cruise-industry-report.html> (дата звернення 20.03.2022).
11. Nezdoyminov, S., & Milashovska, O. (2019). River travel as a direction for the development of tourism in Ukraine. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*, 28(1), 148-158. <https://>

doi.org/https://doi.org/10.15421/111916.

12. MSC Cruises ділиться планами на майбутнє (2022). URL: <https://inlotcruises.com/ua/news/view/news-msc-cruises-new-ships> (дата звернення 20.03.2022).
13. Cruise Bookings Remain Strong Despite Omicron, New Royal Caribbean Boss Says (2022). URL: <https://www.cruise critic.com/news/6695/> (дата звернення 20.03.2022).
14. Круїзи, як і решта суспільства, можуть безпечно співіснувати з вірусом (2022). URL: <https://inlotcruises.com/ua/news/view/kruizy-kak-i-vse-ostalnoe-obshchestvo> (дата звернення 20.03.2022).
15. Market observation for Danube navigation, results in 2019 – 2020 (2021). URL: <https://www.danubecommission.org/dc/en/danube-navigation/market-observation-for-danube-navigation/market-observation-for-danube-navigation-results-in-2020/> (дата звернення 20.03.2022).
16. Антоненко І. Я., Мельник І. Л. Перспективні напрями розвитку ринку круїзного туризму. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6878> DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.8 (дата звернення: 20.03.2022)

## References

1. Mohd Nasir, F., Hanafiah, M. H. (2017). River cruise impact towards local community: An Exploratory Factor Analysis approach. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 9(2), 1-14.
2. Pallis A.A., Arapi K.P. and Papachristou A.A. (2019). Models of Cruise Ports Governance. *Maritime Policy and Management*, 46(5), 630-651.
3. MacNeill, T., Wozniak, D. (2018). The economic, social, and environmental impacts of cruise tourism. *Tourism Management*, 66, 387-404.
4. Vayá E., Garcia J.R., Murillo J., Romani J. and Suriñach J. (2018). Economic impact of cruise activity: the case of Barcelona. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 35(4), 479-492.
5. Baumann, A. C. (2021). On the path towards understanding overtourism—cruise tourism and the transportation infrastructure. *World Leisure Journal*, 63(1), 5-13.
6. Grosbois, D. (2016). Corporate social responsibility reporting in the cruise tourism industry: A performance evaluation using a new institutional theory based model. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(2), 245-269. Retrieved from <https://doi : 10.1080/09669582.2015.1076827>
7. Dragin, A., Jovičić, D., Bošković, D. (2010). Economic Impact of Cruise Tourism along the Paneuropean Corridor VII. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 23(4), 127-141.
8. Tsiotas, D., Niavis, S., Sdrolias, L. (2018). Operational and geographical dynamics of ports in the topology of cruise networks: The case of Mediterranean. *Journal of Transport Geography*, 72, 23-35.
9. CLIA Global Passenger Report 2020 (2021). Retrieved from <https://cruising.org/en-gb/news-and-research/research/2021/june/cli-global-passenger-report-2020> (accessed March 20, 2022).
10. Cruise Industry News Annual Report (2020). Retrieved from <https://www.cruiseindustrynews.com/annual-cruise-industry-report.html> (accessed March 20, 2022).
11. Nezdoyminov, S., & Milashovska, O. (2019). River travel as a direction for the development of tourism in Ukraine. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*, 28(1), 148-158. <https://doi.org/https://doi.org/10.15421/111916>.
12. MSC Cruises dilyt'sya planamy na maybutnye (2022). [MSC Cruises shares plans for the future MSC]. Retrieved from <https://inlotcruises.com/ua/news/view/news-msc-cruises-new-ships> (accessed March 20, 2022) [in Ukrainian].
13. Cruise Bookings Remain Strong Despite Omicron, New Royal Caribbean Boss Says (2022). Retrieved from <https://www.cruise critic.com/news/6695/> (accessed March 20, 2022).
14. Kruyizy, yak i reshta suspil'stva, mozhut' bezpechno spivisnuvaty z virusom (2022). [Cruises, like the rest of society, can safely coexist with the virus] Retrieved from <https://inlotcruises.com/ua/news/view/kruizy-kak-i-vse-ostalnoe-obshchestvo> (accessed March 20, 2022) [in Ukrainian].
15. Market observation for Danube navigation, results in 2019 - 2020 (2021). Retrieved from <https://www.danubecommission.org/dc/en/danube-navigation/market-observation-for-danube-navigation/market-observation-for-danube-navigation-results-in-2020/> (accessed March 20, 2022)
16. Antonenko, I. and Melnyk, I. (2019). Perspektyvni napryamy rozvytku rynku kruyiznoho turyzmu [Perspective directions of development of the cruise tourism market], *Efektivna ekonomika*, vol. 2, Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6878> DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.8 (accessed March 20, 2022) [in Ukrainian].



## ~ МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ ~

УДК 332.1: 338.4

DOI:10.32680/2409-9260-2022-3-4-292-293-114-120

РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ АГРАРНОЮ ПРОДУКЦІЄЮ В  
ОДЕСЬКОМУ РЕГІОНІ

**Тарасевич Н. В.**, кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна  
e-mail: nvt4364@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-2110-7320

***Анотація.** Метою дослідження є аналіз основних тенденцій розвитку зовнішньої торгівлі аграрною продукцією в Одеському регіоні та визначення напрямків її подальшої активізації. Під час написання статті використовувався системно-аналітичний метод; метод порівняння – для визначення причин та ступеню впливу динамічних змін і відхилень; метод угруповань – для систематизації фактичних даних; метод табличного відображення аналітичних даних – для відображення аналітичної інформації. Проаналізовано основні тенденції розвитку зовнішньої торгівлі аграрною продукцією Одеського регіону. Виявлені динаміка експорту та імпорту аграрної продукції Одеського регіону, динаміка зміни зовнішньоторговельного сальдо аграрної продукції регіону за розділами класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності. Виявлено проблеми, які стримують ефективний розвиток міжнародної економічної політики. Визначені пріоритетні напрями у сфері подальшого розвитку агропромислового комплексу країни. Практична значущість дослідження полягає у визначенні особливостей зовнішньої торгівлі аграрною продукцією в Одеському регіоні, аналізі тенденцій, напрямків її розвитку та місця у системі сучасного міжнародного продовольчого ринку.*

***Ключевые слова:** аграрна продукція, агропромисловий комплекс, зовнішня торгівля, експорт, імпорт аграрної продукції, валовий регіональний продукт, міжнародний продовольчий ринок.*

DEVELOPMENT OF FOREIGN TRADE IN AGRICULTURAL PRODUCTS OF  
ODESSA REGION

**Tarasevych Nataliia**, PhD in Economics, Associate professor of the Department of Banking, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine  
e-mail: nvt4364@gmail.com  
ORCID: 0000-0002-2110-7320

***Abstract.** The purpose of the article is to assess the main trends in foreign trade in agricultural products in the Odessa region and determine areas for further intensification. Method. the system-analytical method was used; comparison method - to determine the causes and degree of impact of dynamic changes and deviations; grouping method - to systematize factual data; method of tabular display of analytical data - for displaying analytical information. The main trends in the development of foreign trade in agricultural products of the Odessa region are analyzed. The dynamics of the gross regional product of Odessa region is revealed, the place of the agrarian sector in the social and economic development of the region is investigated. The commodity structure of agro-industrial production of the Odessa region, and also the basic markets of sale of production of an agro-industrial complex is defined. The dynamics of exports and imports of agricultural products of the Odessa region, the share of exports of agricultural products in foreign trade of the region, the dynamics of changes in foreign trade balance of agricultural products in the region by sections of the classification of goods of foreign economic activity. Problems that hinder the effective development of international economic policy have been identified. Priority areas in the field of further development of the country's agro-industrial complex have been identified. The directions of growth of export of agricultural products in the Odessa region at the expense of strengthening of the international trade and economic communications with the countries of the world, information and financial support of export and exporters of agricultural products are offered. The practical importance of the study is to determine the features of foreign trade in agricultural products in the Odessa region, analysis of trends, directions of its development and place in the modern international food market.*

***Keywords:** agar products, agro - industrial complex, foreign trade, export, import of agricultural products, gross regional product, international food market.*

**JEL Classification: F140.**

**Постановка проблеми.** Одним з важливих напрямів загальної економічної політики держави є розвиток зовнішньої торгівлі регіонів України, який полягає у розширенні взаємовідносин з іншими країнами та входженні національної економіки у світовий

економічний простір. Однією з пріоритетних сфер як зовнішньоекономічного, так і внутрішньоекономічного розвитку є сільськогосподарська галузь вітчизняної економіки, адже від вирішення питань організації виробництва та підтримки продовольчого забезпечення країни залежить життєздатність і самодостатність країни й суспільства. У цих умовах важливо проаналізувати тенденції розвитку зовнішньої торгівлі аграрною продукцією у регіональному розрізі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій останніх років.** Дослідженню теоретичних та практичних аспектів розвитку зовнішньої торгівлі аграрною продукцією присвячено багато наукових праць відомих вчених. Питаннями зовнішньоекономічної діяльності агропромислового комплексу та трансформації структури сільськогосподарського виробництва у регіональному аспекті займалися такі вітчизняні науковці, як С. І. Кубів [1], Д. В. Окара, І. Л. Ковальова, В. Г. Чернишев [2], В. І. Дубницький, С. О. Федулова [3], Я. М. Гадзало [4].

**Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аграрний сектор економіки, базовою складовою якого є сільське господарство, формує продовольчу безпеку, певною мірою економічну, екологічну та енергетичну безпеку, забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки та створення соціально-економічних умов сільського розвитку. Ефективний аграрний сектор економіки України має бути спрямований на досягнення наступних цілей: стабільне забезпечення промисловості сільськогосподарською сировиною, а населення – високоякісною та безпечною аграрною продукцією; збільшення обсягів виробництва продукції з високою доданою вартістю; зростання присутності України на світовому ринку сільськогосподарської продукції та продовольства. Тому необхідне подальше дослідження тенденцій розвитку зовнішньої торгівлі аграрною продукцією у регіональному аспекті.

**Мета дослідження.** Метою дослідження є аналіз тенденцій розвитку зовнішньої торгівлі аграрною продукцією у регіональному аспекті та визначення напрямків її подальшої активізації.

**Основний матеріал.** Агропромисловий комплекс створює близько 18% валової доданої вартості, є одним із основних бюджетоформуючих секторів національної економіки, частка якого у зведеному бюджеті України за останні роки становить у середньому 12% [5]. Відповідно до «Національної економічної стратегії на період до 2030 року» товарний експорт України станом на 01.01.2021 р. становив 50,1 млрд. дол. США. Основною категорією експорту стала продукція агропромислового комплексу – 44,2% [6].

Аграрний сектор економіки України, крім стабільного забезпечення країни якісним, безпечним, доступним продовольством та сировиною, спроможний на вагомий внесок у розв'язання світової проблеми голоду. Його потенціал виробництва значно перевищує потреби внутрішнього ринку [7].

В Україні створено юридичну основу для стратегічного планування та фінансування регіонального розвитку та впроваджено нові підходи до їх здійснення. Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на засадах децентралізації, яка успішно реалізується з 2015 року, створила нові можливості для розвитку територіальних громад [8]. Першочерговими завданнями нової регіональної політики відповідно до «Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки» є прискорення економічного зростання регіонів, підвищення їх конкурентоспроможності на основі ефективного використання внутрішнього потенціалу, створення нових робочих місць, покращення зайнятості населення. У межах регіональної політики оперативними цілями та основними завданнями аграрного сектору, що забезпечують досягнення стратегічних цілей економічного розвитку, є: сприяння розвитку різних форм кооперації, фермерства; забезпечення доступності ринків збуту для малих та середніх виробників сільськогосподарської продукції; забезпечення інфраструктури для зберігання сільськогосподарської продукції; запровадження нових технологій та обладнання для переробки сільськогосподарської сировини [9, с. 17].

Загальним кількісним показником розвитку економіки окремих регіонів є динаміка валового продукту території. У таблиці 1. наведено динаміку валового регіонального продукту Одеської області у 2010 – 2019 рр. За цим показником Одеський регіон знаходиться у вісімці лідерів серед регіонів країни на останню звітну дату. Абсолютне значення цього показника складає 197,209 млрд. грн. За показником динаміки Одеська область знаходиться на 8 місці серед інших регіонів країни.

Таблиця 1

## Показники динаміки валового регіонального продукту Одеської області

Станом на	Сума, у фактичних цінах, млн. грн.	Темп зростання, у % до попереднього року	Валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу, грн.	Частка валового регіонального продукту у загальному підсумку, %
01.01.2011	53 878	-	22 544	5,0
01.01.2012	61 499	114,14	25 748	4,7
01.01.2013	64 743	105,27	27 070	4,4
01.01.2014	69 760	107,45	29 118	4,6
01.01.2015	74 934	107,42	31 268	4,7
01.01.2016	99 761	133,13	41 682	5,0
01.01.2017	119 800	120,09	50 159	5,0
01.01.2018	149 530	124,81	62 701	5,0
01.01.2019	173 241	115,86	72 738	4,9
01.01.2020	197 209	113,83	82 903	5,0

Джерело: складено автором за матеріалами [10]

Валовий регіональний продукт на душу населення Одеської області склав 82903 грн. – 7 місце серед регіонів України [10]. Валовий регіональний продукт Одеської області збільшився за період дослідження у 3,67 рази, за останній звітний рік – на 13,83%. Характерною особливістю є те, що спостерігалось постійне стійке зростання абсолютної суми валового регіонального продукту протягом періоду дослідження.

Це свідчить про дуже потужний економічний потенціал Одеського регіону. Але з початку 2018 року спостерігається зниження темпів зростання валового регіонального продукту, незважаючи на збільшення його абсолютних значень. Водночас частка валового регіонального продукту у загальному ВВП країни складає відносно стабільну частину та дорівнює приблизно 5,0%.

Аграрний сектор відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку регіону та країни загалом. Рівень виробництва продукції агропромислового комплексу у динаміці наданий у таблиці 2.

Таблиця 2

## Динаміка випуску продукції АПК в основних цінах за видами економічної діяльності Одеського регіону

Станом на	Сільське господарство		Переробна промисловість	
	випуск в основних цінах, млн. грн.	частка регіону у загальному обсязі випуску країни, %	випуск в основних цінах, млн. грн.	частка регіону у загальному обсязі випуску країни, %
01.01.2011	8 648	4,5	32 374	4,0
01.01.2012	10 910	4,2	29 982	3,1
01.01.2013	9800	3,6	29 344	3,0
01.01.2014	13 852	4,4	27 467	3,0
01.01.2015	16 391	4,3	28 753	3,0
01.01.2016	25 312	4,5	44 948	3,7
01.01.2017	32 792	5,0	54 296	3,7

01.01.2018	36 443	5,0	62 278	3,5
01.01.2019	40 520	4,6	68 863	3,3
01.01.2020	34 719	4,0	75 663	3,5

Джерело: складено автором за матеріалами [10]

Дані таблиці показують, що загальний випуск продукції АПК Одеського регіону збільшився за період дослідження на 169,1%. Водночас слід зазначити, що якщо обсяги переробної промисловості зросли у 2,34 рази, то за цей же період обсяги саме сільськогосподарського виробництва збільшилися у 4,01 рази. Отже, Одеський регіон має дуже потужні можливості розвитку первинної ланки аграрного сектору.

Важливо також зазначити, що незважаючи на кількісне зростання обсягів виробництва продукції АПК, одночасно спостерігається деяке скорочення частки Одеського регіону у загальному обсязі випуску продукції АПК країни – до 7,5%. Це свідчить про недовикористання потенціалу розвитку агропромислового комплексу у регіоні.

Міжнародна торгівля аграрною продукцією має вагоме значення для економіки України загалом. Динаміка експорту та імпорту аграрної продукції Одеського регіону надана у таблиці 3. У 2020 році, як порівняти з 2010 роком, експорт аграрної продукції Одеського регіону збільшився на 62,1%, водночас імпорт аграрної продукції скоротився на 45,8%. Це дуже позитивна тенденція, що характеризує значне поліпшення стану платіжного балансу Одеського регіону.

Таблиця 3

Динаміка експорту та імпорту аграрної продукції Одеської області у 2010 – 2020 рр.

Період	Експорт аграрної продукції			Імпорт аграрної продукції		
	Обсяг, тис. дол. США	Темп зростання, %	Частка до загального обсягу, %	Обсяг, тис. дол. США	Темп зростання, %	Частка до загального обсягу, %
2010	549 622,8	-	32,7	831 805,8	-	18,6
2011	551 990,1	100,43	35,7	735 570,2	88,43	18,4
2012	673 768,1	122,06	37,6	857 744,3	116,61	16,9
2013	695 471,7	103,22	42,8	1 009 319,9	117,70	23,1
2014	989 412,9	142,26	55,6	553 647,8	54,85	24,0
2015	1 047 983,8	105,92	60,7	253 075,2	45,71	25,9
2016	1 169 807,8	111,62	76,9	323 717,2	127,91	26,0
2017	1 274 547,0	108,95	70,2	361 479,8	111,66	24,8
2018	1 200 837,3	94,22	71,5	379 606,7	105,01	24,3
2019	1 064 052,9	88,61	77,2	349 074,3	91,96	20,4
2020	890 992,5	83,74	71,8	450 783,5	129,14	23,8

Джерело: складено автором за матеріалами [10]

За період 2010-2020 роки обсяг експорту аграрної продукції Одеського регіону в абсолютних значеннях збільшився на 341,6 млн. дол. США. Нарощування темпів скорочення експорту аграрної продукції Одеського регіону впродовж трьох років потребує здійснення термінових заходів щодо стимулювання торговельних експортних операцій аграрної сфери економіки регіону, це також обумовлено тим, що аграрна продукція складає 71,8% загального експорту регіону.

За період 2010-2020 роки обсяг імпорту аграрної продукції Одеського регіону в абсолютних значеннях скоротився на 381,0 млн. дол. США, що майже відповідає зростанню експорту аграрної продукції. Загалом, починаючи з 2016 року спостерігається такий стан торговельних експортно-імпортних операцій аграрної сфери, за якого темпи зростання імпорту перевищують темпи змін обсягів експорту аграрної продукції, що свідчить про поступове зростання залежності регіону від імпорту продукції агропромислового



комплексу, що є негативною тенденцією. Ця негативна тенденція значно посилилась у 2020 році, впродовж якого при скороченні експорту аграрної продукції на 16,3% одночасно імпорт продукції збільшився на 29,1%. Це також позначилося на зростанні частки аграрної продукції у структурі загального імпорту Одеського регіону до 23,8%.

Динаміка зміни зовнішньоторговельного сальдо аграрної продукції Одеського регіону за розділами УКТЗЕД надана у таблиці 4.

Таблиця 4

Динаміка зміни зовнішньоторговельного сальдо аграрної продукції за товарними групами Одеського регіону у 2010 – 2020 рр., млн. дол. США

Товарні групи	Період								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Готові харчові продукти	58,2	6,6	45,2	80,3	47,1	49,3	81,8	59,5	-15,1
Жири, олії тваринного, рослин. походження	64,1	-35,9	86,1	169,5	204,7	192,4	136,3	107,7	147,7
Продукти тварин. походження	-85,2	-125,5	-41,4	-1,2	-5,9	-10,1	-12,4	-16,0	-22,7
Продукти рослин. походження	-221,1	-159,0	345,8	546,3	600,0	681,3	615,5	563,7	330,3
Сальдо зовнішньої торгівлі аграрної продукції	-183,9	-313,8	435,7	794,9	846,0	913,0	821,2	714,9	440,2

Джерело: складено автором за матеріалами [10]

Загалом за 2012 – 2017 роки в аграрному секторі економіки відбулися позитивні зрушення – сектор сільськогосподарських підприємств був прибутковим, мав тенденцію щорічного нарощування суми отриманого прибутку від реалізації продукції, у значній мірі у галузі рослинництва. Але впродовж 2018 – 2020 років спостерігаються негативні тенденції щодо скорочення позитивного сальдо зовнішньої торгівлі аграрною продукцією майже у 2,1 рази за рахунок: виходу із позитивного сальдо та перевищення обсягів імпорту за результатами 2020 року групи готових харчових продуктів; значного зростання негативного сальдо за товарною групою – живі тварини, продукти тваринного походження; значного скорочення позитивного сальдо за товарною групою продуктів рослинного походження.

Товарною групою з перевищенням експорту та його збільшенням залишається тільки група жири, продукти рослинного походження.

Отже, протягом досліджуваного періоду питома вага експорту аграрної продукції у зовнішній торгівлі Одеського регіону значно зростала завдяки розвитку саме галузі рослинництва. Галузь тваринництва має стійку тенденцію до скорочення обсягів виробництва та частки у загальному обсязі продукції Одеського регіону. Критичний стан вітчизняного аграрного сектора у сфері тваринництва створює небезпеку із забезпеченням населення основними продуктами харчування тваринницького походження, а також становить загрозу продовольчій безпеці країни.

**Висновки.** Підсумовуючи результати дослідження, можна зробити висновок, що у сучасних економічних умовах існує безліч проблем, які стримують динамічний розвиток міжнародної торгівлі аграрною продукцією:

- недостатньо фінансування Експортно-кредитного агентства;
- незабезпеченість належним фінансуванням інфраструктури з підтримки експорту в Україні;
- незначна частка вітчизняного малого і середнього бізнесу в експорті;
- недостатнє залучення до регіональних проектів інвестиційних коштів – відсутня стратегія залучення та ефективного розпорядження інвестиційними коштами у межах регіональних проектів;
- обмеженість доступу до зовнішніх ринків, а також застосування іншими країнами інструментів політики протекціонізму;

- недостатньо якісна інфраструктура аграрного сектору (земля, зрошувальні системи, транспорт тощо);
- недостатній доступ виробників сільськогосподарської продукції до фінансових ресурсів;
- недостатня технологічність виробництва, що не забезпечує можливості збільшити продуктивність агропромислового сектору;
- незбалансована поточна структура агропромислового сектору України, що спричиняє його низьку продуктивність;
- експорт на світовий ринок переважно сировинної продукції рослинництва та тваринництва.

Враховуючи специфіку Одеського регіону, аграрний сектор потребує підвищення ефективності аграрної галузі регіону шляхом впровадження сучасних ресурсо- та вологозберігаючих, екологічно безпечних технологій виробництва сільськогосподарської продукції; підвищення родючості ґрунтів; створення сучасної селекційно-насінницької бази аграрного виробництва; збільшення врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності тваринництва; сприяння сталому розвитку малого та середнього бізнесу в аграрній сфері; підвищення фінансової підтримки малого бізнесу та малих аграрних підприємств; підвищення рівня конкурентоспроможності продукції аграрної сфери, впровадження безвідходних технологій виробництва.

Відповідно до специфіки експортних потреб регіону у напрямку пошуку найбільш ефективних шляхів розвитку експортного потенціалу необхідно: максимально активізувати потенційні конкурентні переваги регіональної економіки; забезпечити створення умов для виходу на світові ринки нових регіональних підприємств і товарів; створити умови для розвитку імпортозаміщення продукції шляхом власного регіонального виробництва, що є одним з важливих аспектів напрямків міжнародного економічного співробітництва. Для подальшого розвитку експортного потенціалу Одеської області, на нашу думку, доцільно: створення додаткової системи логістичних центрів, спрямованих на задоволення експортних потреб регіону; удосконалення планувальної діяльності з розвитку промислового потенціалу регіону, що передбачає створення низки спеціалізованих відділів по роботі з потенційними інвесторами, які готові інвестувати кошти у зростання експортних можливостей регіону.

Реалізація цих заходів сприятиме перетворенню країни у світового лідера з постачання сільськогосподарської продукції та продуктів харчування з високою доданою вартістю, а також в один з глобальних центрів продовольчої безпеки.

### Список літератури

1. Кубів С. І. Аграрний сектор перетворюється в основну бюджетоформуючу сферу української економіки. *Економіст*. 2018. № 7. С. 4-7.
2. Окара Д. В., Ковальова І. Л., Чернишев В. Г. Зовнішня торгівля аграрною продукцією Одеської області. *Агросвіт*. 2019. № 13-14. С. 23-32.
3. Дубницький В. І., Федулова С. О. Передумови трансформаційних процесів у регіонах України. *Регіональна економіка*. 2016. № 2 (80). С. 34-43.
4. Гадзало Я. М. Аграрній науці є що запропонувати сільськогосподарському виробництву. *Економіст*. 2018. № 3. С. 2-7.
5. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року. *Розпорядження КМУ від 30.12. 2015 р. № 1437-р*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-D1%80?v=617d3c0773158#Text>. (дата звернення 10.02.2022).
6. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: *Постанова КМУ від 03.03.2021 р. № 179*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>. (дата звернення 21.02.2022).
7. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: *Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>. (дата звернення 26.02.2022).
8. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: *Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF#n11>. (дата звернення 28.02.2022).

9. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>. (дата звернення 08.03.2022).

10. Офіційний сайт Головного управління статистики Одеської області. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/04/zb\\_vrp\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/04/zb_vrp_2018.pdf). (дата звернення 12.03.2022).

## References

1. Kubiv, S. I. (2018). Agricultural sector is turning into the main budget\*forming field of the Ukrainian economy. *Ekonomist*, 7, 4-7. [In Ukrainian].
2. Okara, D. V., Koval'ova, I. L., Chernyshev, V. H. (2019). Foreign trade in agricultural products of Odessa region. *Ahrosvit*, 13-14, 23-32. [In Ukrainian].
3. Dubnytskyy, V.I., Fedulova, S.O. (2016). Prerequisites for transformation processes in the regions of Ukraine. *Rehional'na ekonomika*, 2(80), 34—43. [In Ukrainian].
4. Hadzalo, Ya. M. (2018). Agrarian sciences have something to offer to agricultural industry. *Ekonomist*, 3, 2—7. [In Ukrainian].
5. Order of the CMU (2015). On approval of the Concept of the State target program for the development of the agricultural sector of the economy until 2022. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-D1%80?v=617d3c0773158> #Text. (Accessed 10 February 2022). [In Ukrainian].
6. Resolution of the CMU (2021). On approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>. (Accessed 21 February 2022). [In Ukrainian].
7. Decree of the President of Ukraine (2019). On the Sustainable Development Goals of Ukraine until 2030. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>. (Accessed 26 February 2022). [In Ukrainian].
8. Resolution of the CMU (2014). On approval of the State Strategy for Regional Development until 2020. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF#n11>. (Accessed 28 February 2022). [In Ukrainian].
9. Resolution of the CMU (2020). On approval of the State Strategy for Regional Development for 2021-2027. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>. (Accessed 08 March 2022). [In Ukrainian].
10. Official site of the Main Department of Statistics of Odessa region. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/04/zb\\_vrp\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/04/zb_vrp_2018.pdf). (Accessed 12 March 2022). [In Ukrainian].

## НАШІ АВТОРИ

**Варналій Захарій Степанович** - доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

**Васильченко Кирило Геннадійович** - кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Водяхіна Маргарита Олегівна** - магістр міжнародного бізнесу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

**Гончар Катерина Олександрівна** - аспірантка кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Зубкова Аліна Болеславівна** - к.е.н., доцент, кафедра менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

**Данильчак Анжеліка Ігорівна** - аспірантка кафедри менеджменту організацій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Іванов Ілля Олегович** - аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Ігнатова Анастасія Андріївна** - магістр міжнародного бізнесу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна,

**Карпачова Ольга Володимирівна** - аспірантка, Університет банківської справи, м. Київ, Україна

**Ковальова Олена Василівна** - докторант, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна

**Князєва Олена Альбертівна** - доктор економічних наук, професор, професор кафедри Економіки та цифрового бізнесу, Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса, Україна

**Листопад Нікіта** - студент факультету менеджменту, обліку та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Майгурова Дар'я Сергіївна** - PhD-студентка, кафедра менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

**Макаренко Анастасія Борисівна** - старший викладач, кафедра обліку та фінансів, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

**Меджибовська Наталія Семенівна** - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Місюня Руслан Михайлович** - PhD-студент, кафедра менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна

**Нездоймінов Сергій Георгійович** - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Саєнсус Марія Анатоліївна** - доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Одеський національний економічний університету, м. Одеса, Україна

**Стасюк Ольга Миколаївна** - кандидат економічних наук, старший науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ, Україна

**Тарасевич Наталія Вадимівна** - кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Черкасова Марія Василівна** - аспірант кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Шиян Наталія Іванівна** - доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна



НАУКОВИЙ ВІСНИК  
Одеського національного економічного університету

№ 3-4 (292-293), 2022

Матеріали випуску друкуються мовою оригіналу  
(українська, англійська, російська)

За достовірність викладених фактів,  
цитат та інших відомостей відповідає автор

Рекомендовано до друку та поширення через  
мережу Інтернет за рішенням Вченої ради  
Одеського національного економічного  
університету (Протокол № 6 від 19.04.2022 р.)

Підписано до друку 27.04.2022 р.  
Формат 60 x 84 1/8. Папір офсетний.  
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman  
Ум. друк. арк. 10,02 Тираж 50 прим.

Надруковано в друкарні  
ТОВ ВД «Гельветика» 73034, Україна,  
м. Херсон, вул. Паровозна, буд. 46-А  
Тел.: +38 (0552) 39-95-80  
e-mail: mailbox@helvetica.com.ua