

МІЖНАРОДНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ **U**  
ФІНАНСІВ **F**

# ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Випуск 8, 2019



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2019

## Підприємництво та інновації Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Науковий журнал «Підприємництво та інновації» призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та практичними питаннями щодо дослідження бізнес-процесів та майбутніх тенденцій підприємництва, інновацій та управління бізнесом.

### Головний редактор: Бояринова К.О.

доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

### Члени редакційної колегії:

**Баюра Д.О.**, д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**Войтко С.В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки  
Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»

**Гавриш О.А.**, д.т.н., професор, декан факультету менеджменту та маркетингу  
Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»

**Гринкевич С.С.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних  
економічних відносин та маркетингу Львівського національного аграрного  
університету

**Данько Ю.І.**, д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Сумського  
національного аграрного університету

**Дергачова В.В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту  
Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»

**Дорошкевич Д.В.**, д.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та  
підприємництва Міжнародного університету фінансів

**Дунська А.Р.**, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Національного  
технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»

**Зозульов О.В.**, к.е.н., професор, заступник декана з наукової роботи  
Факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного  
університету України «КПІ ім. І. Сікорського»

**Ляш О.І.**, д.е.н., професор, проректор з наукової та міжнародної діяльності  
Міжнародного університету фінансів

**Кравченко М.О.**, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту  
Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»

**Крейдич І.М.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри теоретичної та  
прикладної економіки Національного технічного університету України  
«КПІ ім. І. Сікорського»

**Круш П.В.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва  
Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»

**Лапко О.О.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів та кредиту  
Міжнародного університету фінансів

**Лепейко Т.І.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації  
та планування діяльності підприємства Харківського національного  
економічного університету імені Семена Кузнеця

**Лупак Р.Л.**, д.е.н., доцент, професор кафедри економіки Львівського  
торговельно-економічного університету

**Смоляр Л.Г.**, к.е.н., професор, ректор Міжнародного університету фінансів

**Трофименко О.О.**, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та  
підприємництва Міжнародного університету фінансів

**Ястремська О.М.**, д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації  
та планування діяльності підприємства Харківського національного  
економічного університету імені Семена Кузнеця

**Magdalena Osinska, Dr.hab.**, Professor, Nicolaus Copernicus University in  
Toruń (Poland)

**Osman Yildirim, Ph.D** in Electrical Engineering, Ph.D in Human resources  
Management, Professor, Istanbul Arel University (Turkey)

### Випуск 8, 2019

ISSN (Print): 2415-3583  
ISSN (Online): 2707-6237

### Засновник:

ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»

**Журнал включено до переліку  
наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук**  
(Наказ Міністерства освіти і науки  
України від 28.12.2017 № 1714)

Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 21478-11278 Р, видане  
Міністерством юстиції України 04.08.2015 р.

Рекомендовано до друку  
відповідно до рішення Вченої ради  
Міжнародного університету фінансів  
(від 30.12.2019 року протокол № 5–19/20)

*Відповідно до Закону про авторські  
права, при використанні наукових ідей  
та матеріалів цього випуску посилання  
на авторів і видання є обов'язковим.  
Передрук і переклади дозволяються  
лише зі згоди автора та редакції.*

Матеріали друкуються мовою  
оригіналу. Відповідальність за добір  
і викладення фактів несуть автори.  
Редакція не завжди поділяє точку зору  
авторів публікацій.

### Адреса редакції:

м. Київ, пр. Перемоги, 37  
КПІ ім. Ігоря Сікорського, корп. 1  
(ліве крило)

**Телефон:** +38 (098) 051 45 40

**E-mail:** editor@ei-journal.in.ua

**Сайт:** www.ei-journal.in.ua

## ЗМІСТ

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ЕМПІРИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ****Лунак Р.Л., Поліщук В.В.**

СЕЛЕКТИВНІ ПІДХОДИ ДО ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ  
РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ  
(НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОЇ СИСТЕМИ).....7

**Смоляр Л.Г., Скоробогатова Н.Є.**

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ  
В ІНДУСТРІЇ 4.0.....14

**Данілова Е.І.**

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ  
МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ.....23

**Роспончук Т.М., Войтко С.В.**

ІНВЕРСІЯ ЗАСАД ЗЛИТТЯ І ПОГЛИНАННЯ В УМОВАХ INDUSTRY 4.0.....29

**Зайнчковська М.М., Корогодова О.О.**

ВПЛИВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ НА РОЗВИТОК  
ЕМЕРДЖЕНТНИХ ЕКОНОМІК (НА ПРИКЛАДІ РЕСПУБЛІКИ КОРЕЇ).....34

**Дунська А.Р., Бондар В.Ю.**

ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ  
ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ.....40

**Тюленєва Ю.В.**

ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА  
В ПРОЦЕСІ ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ.....46

**Круш П.В., Круш П.П.**

ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....52

**ПРАКТИКА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ІННОВАЦІЙ****Войтко С.В., Ткач В.В.**

ПЕРШІ ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАСАД ІНДУСТРІЇ 4.0  
У ПРОМИСЛОВОСТІ ТА СФЕРІ ПОСЛУГ.....57

**Lytvynenko Inna, Ermias Russom Abrahm**

DIGITAL TRANSFORMATION OF CONSUMERS:  
STUDY ON THE BASE OF DHL EXPRESS IN ERITREA.....62

**Шушкова Ю.В.**

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ  
ТА СТИМУЛЮВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РЕФОРМ В УКРАЇНІ.....69

**Тульчинська С.О., Солосіч О.С.**

ПРИЧИНИ ТА ПОТЕНЦІЙНІ НАСЛІДКИ ВИНИКНЕННЯ РИЗИКІВ  
ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....76

**Гавриш Ю.О.**

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ РИНКОВОЇ АДАПТИВНОСТІ  
ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....81

**Бірюков Є.І.**

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ  
ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ  
В СУЧАСНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ РЕАЛІЯХ.....88

**Жигалкевич Ж.М.**

ЗВ'ЯЗКИ В КВАЗІНТЕГРАЦІЙНИХ СТРУКТУРАХ  
НА ОСНОВІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....93

**Черненко Н.О., Зінченко Л.А.**

РОЗВИТОК ТУРИЗМУ ЯК ПРІОРИТЕТНОЇ ГАЛУЗІ ЕКОНОМІКИ.....99

---

---

**CONTENTS**
**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ЕМПІРИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ*****Lupak Ruslan, Polishchuk V.***

SELECTIVE APPROACHES TO STATE POLICY FOR REGULATION OF MIGRATION PROCESSES (USING THE UKRAINIAN-POLISH SYSTEM).....7

***Smoliar Liubov, Skorobogatova Natalia***

STRATEGIC DIRECTIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE IN INDUSTRY 4.0.....14

***Danilova Elvira***

CONCEPTUAL APPROACH TO DEVELOPMENT OF METHODOLOGICAL SUPPLY OF EVALUATION OF ECONOMIC SECURITY....23

***Rospopchuk Tetiana, Voitko Serhii***

INVERSION OF PRINCIPLES OF MERGERS AND ACQUISITIONS IN TERM OF INDUSTRY 4.0.....29

***Zainchkovska Marharyta, Korohodova Olena***

THE INFLUENCE OF TRANSNATIONAL COMPANIES ON THE EMERGENCY ECONOMIES DEVELOPMENT (ON THE REPUBLIC OF KOREA EXAMPLE).....34

***Dunska Alla, Bondar Valeriia***

EXPORT-ORIENTED DEVELOPMENT OF ENTERPRISES AS A DRIVER OF ECONOMIC GROWTH OF THE COUNTRY.....40

***Tiulenieva Yuliia***

IDENTIFICATION OF ENTERPRISE RISKS IN THE VALUE ASSESSMENT PROCESS.....46

***Krush Petro, Krush Pavlo***

INCLUSIVE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY.....52

**ПРАКТИКА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ІННОВАЦІЙ*****Voitko Serhii, Tkach Victoriia***

THE FIRST PRACTICES OF INDUSTRY 4.0 PRINCIPLES IMPLEMENTING IN INDUSTRY AND SERVICES.....57

***Lytvynenko Inna, Ermias Russom Abrahm***

DIGITAL TRANSFORMATION OF CONSUMERS: STUDY ON THE BASE OF DHL EXPRESS IN ERITREA.....62

***Shushkova Yuliia***

ANALYZING THE EFFECTIVENESS OF THE STATE POLICY OF SUPPORTING AND STIMULATING TECHNOLOGICAL REFORMS IN UKRAINE.....69

***Tulchynska Svitlana, Solosich Oleksandr***

REASONS AND POTENTIAL CONSEQUENCES OF RISK OPERATIONS.....76

***Gavrysh Yuliia***

DIRECTIONS OF INCREASING THE LEVEL OF MARKET ADAPTABILITY  
OF PUBLISHING AND PRINTING COMPANIES.....**81**

***Biriukov Iegor***

INSTITUTIONAL FUNDAMENTALS OF FUNCTIONING  
OF ELECTRIC POWER ENTERPRISES IN MODERN INTEGRATION REALITIES....**88**

***Zhygalkevych Zhanna***

RELATIONS IN QUASI-INTEGRATION STRUCTURES  
ON THE BASIS OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES.....**93**

***Chernenko Natalia, Zinchenko L.***

DEVELOPMENT OF TOURISM AS A PRIORITY SECTOR OF THE ECONOMY.....**99**

---

# ТЕОРЕТИЧНІ ТА ЕМПІРИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ

УДК 314.745(477)

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.1>**Лупак Р.Л.**доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки,  
Львівський торговельно-економічний університет**Поліщук В.В.**аспірант,  
Львівський торговельно-економічний університет

## СЕЛЕКТИВНІ ПІДХОДИ ДО ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ (НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОЇ СИСТЕМИ)

У статті охарактеризовано сучасні глобальні міграційні тенденції в Європі загалом та Польщі зокрема. Ідентифіковано проблемні аспекти та ризики для функціонування й розвитку Польщі під час посилення еміграційних настроїв та внутрішньої мобільності населення цієї держави. Обґрунтовано аспекти виступу української міграції ресурсом вирівнювання трудової кон'юнктури на ринку праці Польщі. Наведено офіційні дані Управління у справах іноземців Польщі, Головного управління статистики Польщі, Міністерства сім'ї, праці і соціальної політики Польщі, Департаменту статистики Національного банку Польщі, окремих організацій з вивчення міграції в рамках територіальної міграційної системи «Україна – Польща», на основі яких доведено зростаючі обсяги й масштаби зовнішньої трудової міграції українців до Польщі (показано, що сьогодні в Польщі перебуває близько 1,3 млн. осіб українців, що складає близько 3,5% населення Польщі та є суттєвим значенням), продемонстровано ключові зміни в якісно-структурних характеристиках міграції. При цьому більшість українців перебуває в м. Варшаві та прилеглих до нього регіонах (воєводство Мазовецьке), а також на територіях, які спеціалізуються переважно на сільському господарстві. Охарактеризовано головні параметри еміграції населення України до Польщі, зроблено важливий висновок, що, попри все це невеликі обсяги, наявні позитивні тенденції та покращуються структурні характеристики еміграції українців до Польщі. Наведено результати аналізу кількісних характеристик трудової міграції українців у контексті їх зайнятості в таких видах економічної діяльності Польщі, як сільське господарство, лісництво та рибальство. Визначено особливості та проблемні аспекти міграції з України до Польщі. Зроблено висновок, що ключові економічні інтереси України та Польщі в системі україно-польської територіальної міграції системи залишаються нереалізованими. Обґрунтовано рекомендації щодо напрацювання спільних українсько-польських практик і нормативно-методичних положень, а також першочергові інструменти міграційної політики, орієнтовані на задоволення соціально-економічних інтересів обох держав.

**Ключові слова:** міграція, державне регулювання, Україна, Польща, населення.

**Постановка проблеми.** Характерною тенденцією сьогодення є активізація міграційних процесів як у світі загалом, так і на європейському континенті зокрема. Старіння населення утвердилося явищем, характерним для європейських держав внаслідок об'єктивних демографічних змін в характері народжуваності, смертності, частково міграції, зростання тривалості життя тощо. Очікується, що в середньостроковій перспективі ці тенденції лише посилюватимуться, а зменшення кількості та частки населення працездатного віку у країнах ЄС з вищим рівнем соціально-економічного розвитку спричинятиме підвищення попиту на працю, отже, міграційна політика цих країн буде спрямовуватися в бік створення більш сприятливих умов для міграції кваліфікованої робочої сили з інших країн, передусім ЄС. Ланцюгова

реакція поширюється на весь простір Євросоюзу. Зокрема, для Польщі вже сьогодні актуалізувалась проблема заміщення вивільнених робочих місць внаслідок масової еміграції поляків після приєднання до ЄС, посилення мобільності молоді, зростання демографічних ризиків та, відповідно, темпів і стаціонарної, і трудової міграції населення до інших країн ЄС, зокрема сусідньої Німеччини.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ключові аспекти реалізації державної міграційної політики висвітлені у працях Т. Васильціва, В. Волошина, С. Гринкевич, О. Іляш, О. Левицької, Е. Лібанової, О. Малиновської, О. Мульської, Ю. Пинди, У. Садової, Л. Семів, М. Флейчук, А. Шехлович та інших науковців.

**Мета статті.** Попри достатній науковий доробок у дослідженні міграційних процесів, потрібно

враховувати, що соціально-економічні інтереси населення досить динамічні, а до визначення їх особливостей варто застосовувати методи виділення прогресивних чинників стимулювання міграції. Зокрема, пріоритетне значення має державна політика регулювання міграційних процесів, яка, окрім вирішення поточних завдань, має враховувати можливі потреби населення в майбутньому, і це не фізіологічні, соціальні чи інші аспекти людського життя. Водночас актуальність вирішення таких завдань варто пов'язати з територіальною близькістю країни до більш економічно розвинених територій.

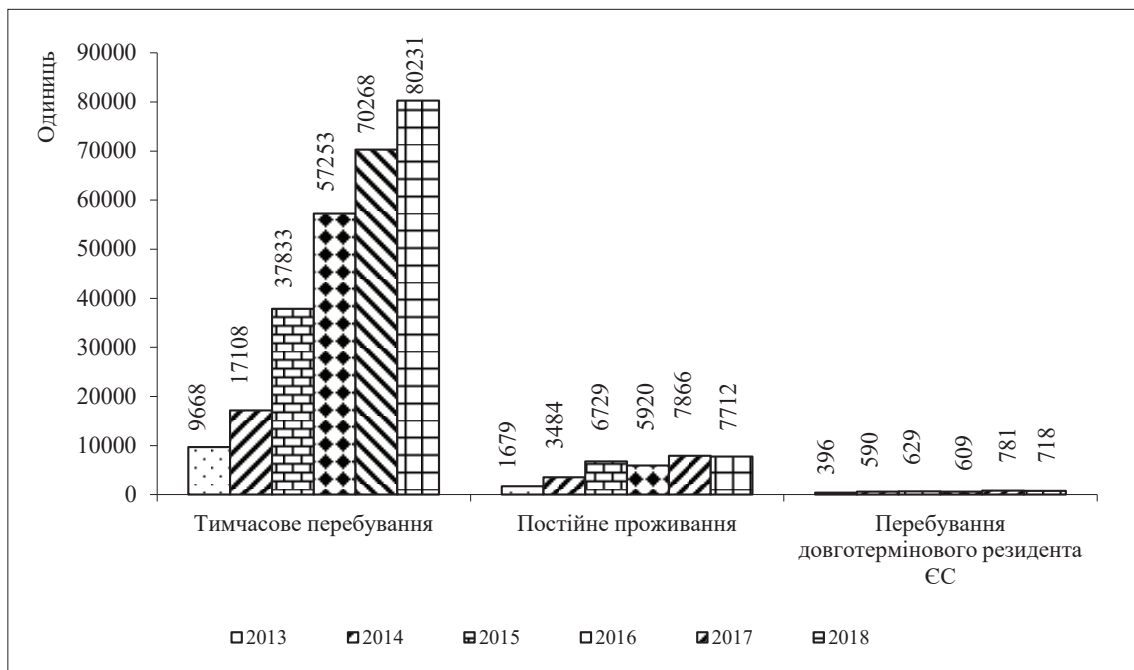
**Виклад основного матеріалу.** Україна завдяки культурній, мовній та територіальній близькості та наявності істотного ресурсу кваліфікованої робочої сили розглядається як одна з провідних держав вирівнювання дисбалансів та трудоверсурсної кон'юнктури на внутрішньому ринку праці країн ЄС загалом та Польщі зокрема. Реалізації таких планів сприяє також нестабільна політична й економічна ситуація в Україні, підсилена негативними проявами та наслідками гібридної агресії з боку Російської Федерації, військових дій на Сході країни, а також неефективною і стратегічно не вивіреною соціальною політикою, що призвело до погіршення рівня якості життя значних верств і прошарків населення держави.

Стратегічний характер політики стимулювання міграційної активності українців до Польщі забезпечив щорічне зростання кількості заяв, пода-

них українськими громадянами для отримання дозволу на перебування у Польщі. Так, у 2018 р. було подано 140,3 тис. заяв на право тимчасового перебування, що на 27,4 тис. заяв (на 24,3%) більше, ніж у 2017 р. [1]. За 2013–2018 рр. чисельність заяв збільшилась на 129,8 од. (у 13,4 рази). Зауважимо, що у 2018 р. українськими громадянами додатково було подано ще 9,1 та 1,4 тис. заяв на право постійного проживання та право перебування довгострокового резидента ЄС відповідно.

Попри високі показники кількості заяв на право перебування українців на території Польщі, чисельність відповідних позитивних рішень у 2018 р. була дещо меншою (рис. 1): 63,6% (89,2 тис. од.) для постійного перебування, 84,9% (7,7 тис. од.) для постійного проживання, 51,1% (718 од.) для перебування довготермінового резидента ЄС. Водночас для цього показника характерною стала активна зростаюча тенденція, адже кількість позитивних рішень щодо надання громадянам України дозволу на перебування в Польщі за 2015–2018 рр. збільшилась для тимчасового перебування на 42,4 тис. од. (у 2,1 рази), для постійного проживання – на 983 од. (на 14,6%), для перебування довготермінового резидента ЄС – на 89 од. (на 14,1%).

Внаслідок цих тенденцій та завдяки активній міграційній політиці Польщі кількість українців, які сьогодні перебувають на території Польщі, становить близько 1,3 млн. осіб (що складає близько 3,5% населення Польщі та є суттєвим



**Рисунок 1 – Кількість позитивних рішень щодо надання громадянам України дозволу на перебування в Польщі у 2013–2018 рр.**

Джерело: складено за джерелом [1]



значенням) [2; 3]. Про високий рівень, а також посилення впливу міграції з України на економіку Польщу свідчать також такі дані: у 2018 р. частка українців у загальній чисельності іноземців, яким надано дозвіл на тимчасове перебування в Польщі, становила 70,3% (тоді як, наприклад, у 2014 р. – лише 40,2%), а з причини праці – 76,6%; станом на перше півріччя 2019 р. частка українців у структурі іноземних осіб, які володіють чинними документами на перебування/проживання в Польщі, становила 48,3% (на 2014 р. – лише 30,4%); у 2017 р. в структурі дозволів на працю іноземцям частка України склала 81,72%.

При цьому більшість українців перебуває в м. Варшаві та прилеглих до нього регіонах (воєводство Мазовецьке), а також на територіях, які спеціалізуються переважно на сільському господарстві.

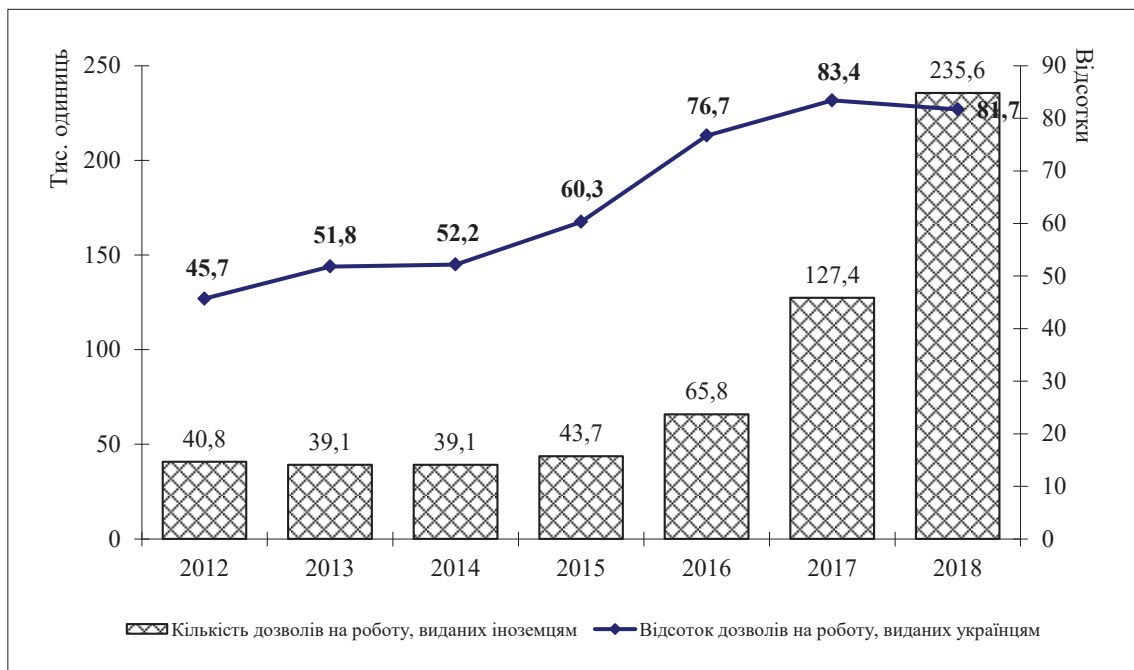
Потрібно відзначити, що зростає також попит польських роботодавців щодо забезпечення зайнятстю українців. Так, на початку 2018 р. польськими роботодавцями було подано близько 1,6 млн. од. таких заяв, а відсоток заяв, поданих для українців, становив 91,0%. Ще вищими були значення цих показників у кінці 2017 р., а саме понад 1,8 млн. од. заяв та 94,0% у структурі.

За 2012–2018 рр. зросли також показники кількості та частки задоволених заяв польських роботодавців щодо найму українців (рис. 2). Так, кількість виданих дозволів на працю іноземцям на початку 2018 р. склала 236,6 тис. од., тоді як

українцям – 193,3 тис. од. (81,7%). Для порівняння, відповідні показники у 2015 р. становили 26,4 тис. од. та 60,3%. Таким чином, чисельність дозволів на працю для українців збільшилася за 2014–2018 рр. на 166,9 тис. од. (у 7,3 рази), а їх частка в структурі всіх дозволів на працю іноземцям – на 38,0 в. п.

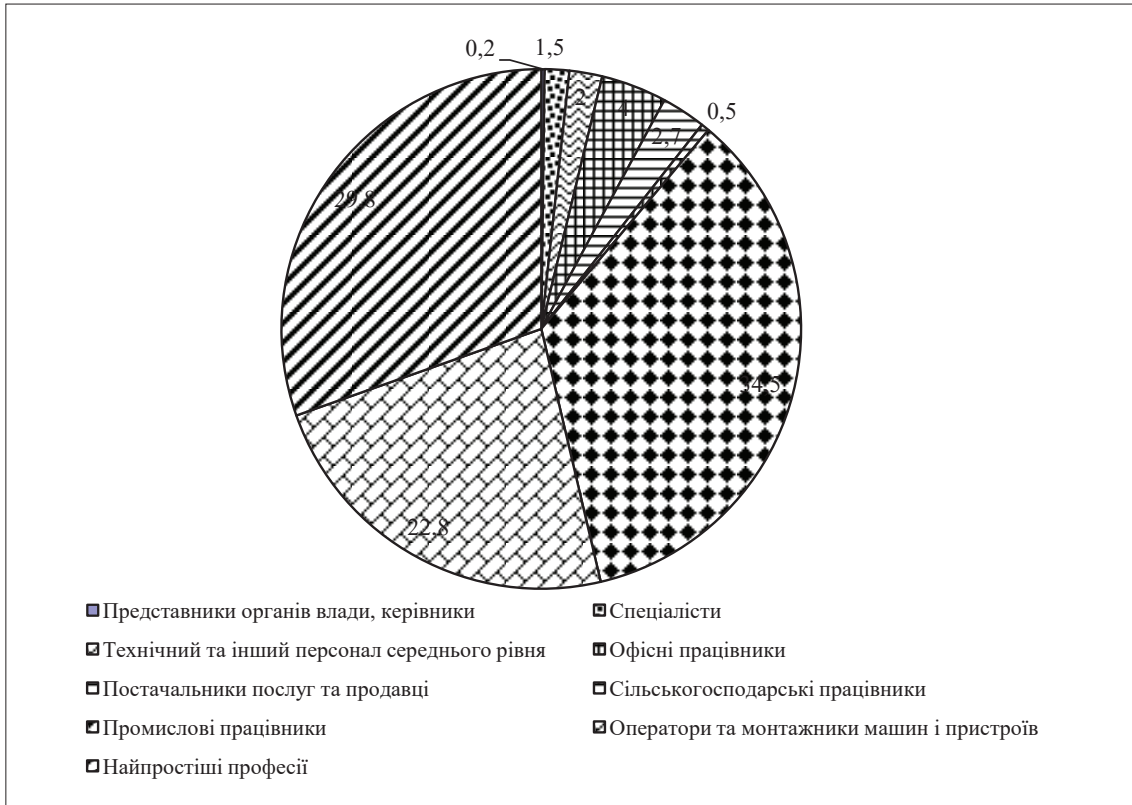
Більшість українців працює в Польщі за так званою спрощеною процедурою (за деклараціями або заявками роботодавців, тобто oświadczenia), яка дає змогу працювати без дозволу на роботу упродовж шести місяців протягом наступних 12 місяців за умови фіксування такої декларації у повітовому відділі праці. При цьому найбільша зайнятість українців (рис. 3) на початку 2019 р. припадала на найпростіші професії (29,8%), операторів та монтажників машин і пристроїв (22,8%), промислових працівників та ремісників (34,5%).

Українці працюють у Польщі також на основі дозволу на сезонну роботу (zezwolenie na pracę sezonową, тип “S”), введеного на початку 2018 р. Цей дозвіл дає можливість їм виконувати роботу протягом періоду не більше дев’яти місяців у сфері сільського господарства, садівництва, туризму та інших видах діяльності, зазначених у Положенні Міністерства сім’ї, праці та соціальної політики Польщі від 8 грудня 2017 р. відповідно до Польської класифікації видів діяльності. Зазначене є свідченням того, що значна частина українських трудових мігрантів здійснює трудову діяльність (рис. 4). Так, на початок 2018 р. польськими робо-



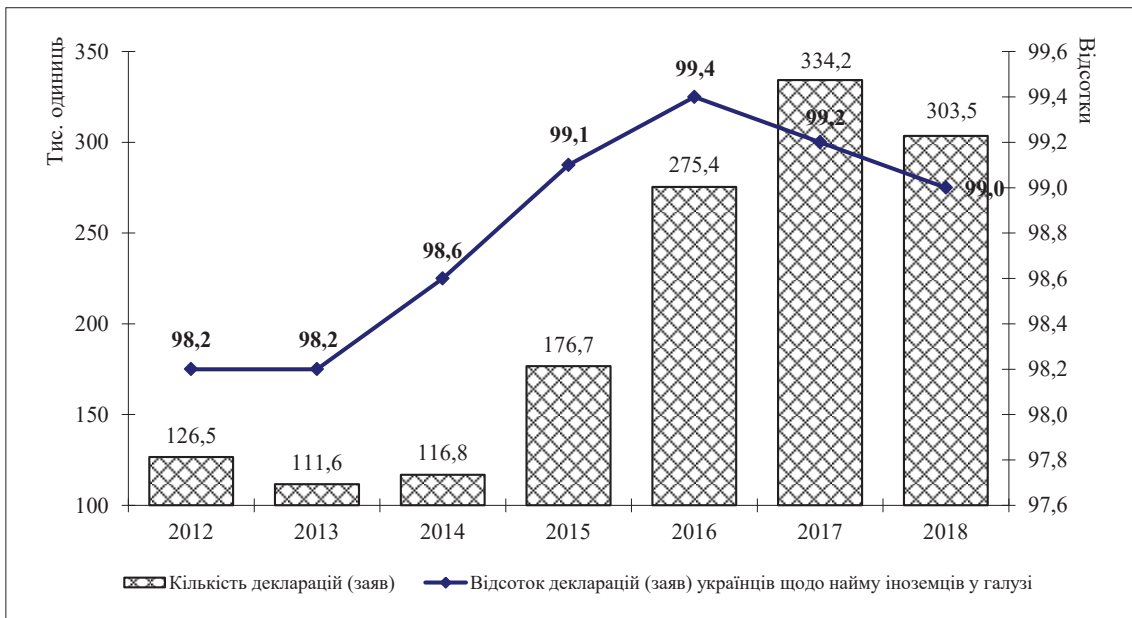
**Рисунок 2 – Розподіл дозволів на довготермінову роботу в Польщі, виданих іноземцям (зокрема, українцям) у 2012–2018 рр., на початок року**

Джерело: складено за джерелами [4; 5]



**Рисунок 3 – Структура зайнятості українських працівників у Польщі, що мають дозволи на працю (за групами великих класифікацій професій і спеціальностей) на початок 2019 р.**

Джерело: складено за джерелами [4; 5]



**Рисунок 4 – Кількість декларацій (заяв) польських роботодавців щодо найму українців у сільському господарстві, лісництві та рибальстві, зареєстрованих у повітових відділах праці у 2012–2018 рр., на початок року**

Джерело: складено за джерелами [4; 5]

Таблиця 1 – Особливості та проблемні аспекти міграції з України в Польщу

Окремі характеристики	Проблемні аспекти
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Підставами залучення українських трудових мігрантів, що превалюють, є декларація (заява) роботодавця (95,5–96,5%);</li> <li>– ключовими спеціалізаціями українських трудових мігрантів є збирання врожаю (65,0–80,0%), догляд за рослинами (53,0–72,0%), догляд за тваринами (38,0–49,0%), експлуатація сільгосптехніки (23,0–24,0%), сортування, прибирання (18,0–22,0%);</li> <li>– територією походження трудових мігрантів є сільські території України (77,4–93,9%);</li> <li>– соціальний пакет українських трудових мігрантів переважно передбачає проживання (97,9–99,5%), допомогу в оформленні формальностей (76,0–92,1%), харчування (65,2–93,6%), дорогу до місця праці (51,6–84,9%);</li> <li>– вікова структура сезонних трудових мігрантів достатньо збалансована.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Значна частка трансакційних та трансформаційних витрат під час доступу до польського ринку праці;</li> <li>– наявність ризиків, пов'язаних з тінізацією сектору посередницьких послуг під час переміщення кордону та оформлення зайнятості;</li> <li>– існування практик та проявів ненормованого робочого часу й зайнятості;</li> <li>– отримання доступу лише до найпростіших видів зайнятості та інституційні труднощі кар'єрного зростання;</li> <li>– обмеженість/відсутність програм підтримки створення власного бізнесу, придбання/будівництва житла трудовими мігрантами у Польщі;</li> <li>– обмеженість практик диверсифікованої сімейної/колективної зайнятості з подальшою груповою адаптацією мігрантів до проживання та суспільного середовища в Польщі.</li> </ul>

*Джерело: складено за джерелами [6, с. 50–58; 7, с. 120–150; 8, с. 201–260]*

тодавцями було подано 303,5 тис. заяв (декларацій) на найм українців у сільському господарстві, лісництві та рибальстві. Відповідні наміри були зареєстровані у повітових відділах праці. Як можемо спостерігати, чисельність таких заяв за 2013–2018 рр. (за винятком 2017 р.) має висхідну динаміку. При цьому високим є також відсоток намірів зайнятості українців у цьому виді економічної діяльності Польщі в структурі всіх іноземців (99,0%) на початок 2018 р. (у 2016 р. спостерігалось найвище значення цього показника, а саме на рівні 99,4%).

Про досить суттєвий внесок українців у функціонування сільського господарства, лісництва та рибальства у Польщі свідчить тенденція до все більш рівномірного розподілу дозволів для українців щодо зайнятості у цьому виді економічної діяльності за воєводствами Польщі. Так, на початок 2018 р. офіційні дозволи на працю в сільському господарстві, лісництві та рибальстві були надані у всіх воєводствах; найбільшою була чисельність дозволів у таких воєводствах Польщі, як Мазовецьке та Великопольське; середньою – Любуське, Лодзинське, Люблінське, Сілезьке, Західнопоморське воєводства.

За результатами аналізу низки експертно-аналітичних даних можна зробити певні висновки щодо особливостей, а також проблемних аспектів міграції з України до Польщі (табл. 1).

**Висновки.** Таким чином, обсяги міграції з України до Польщі на сучасному етапі розвитку двох країн зростають, значно посилилася роль українців у соціально-економічній системі Польщі. Україна тут представлена найбільш численною когортою трудових мігрантів серед усіх країн світу. Збільшуються обсяги як трудової, так і стаціонарної міграції українців у Польщі,

що особливо відчутно проявляється у зростанні кількості поданих заяв (декларацій) та отриманих дозволів на працю в такому виді економічної діяльності, як сільське господарство, лісництво та рибальство.

Водночас залишаються проблеми, пов'язані з низьким рівнем оплати праці українських трудових мігрантів, проявами недостатньої захищеності прав у сфері соціально-трудова відносин, надмірної праці та зайнятості, неякісних умов проживання та відпочинку працюючих; обмеженими залишаються можливості кар'єрного зростання та зайнятості, особливо на керівних посадах та більш професійно-кваліфікованих місцях праці.

Фактично ключові економічні інтереси України та Польщі в системі україно-польської територіальної міграції системи залишаються нерезалізованими, оскільки Польща недоотримує кваліфіковану робочу силу в обсязі, достатньому для заміщення робочих місць власних емігрантів, а також для формування трудових ресурсних передумов сталого економічного розвитку; Україна щороку втрачає значні обсяги інтелектуально-кадрового потенціалу, а міграційні тенденції залишаються практично не керованими, що дестабілізує внутрішнє середовище розвитку.

З огляду на виявлені обставини актуалізується завдання напрацювання спільних практик і нормативно-методичних положень міграційної політики обох держав.

З польської сторони високим потенціалом практичної апробації та ефективності характеризується впровадження інструментів, орієнтованих на покращення доступності більш престижних і фахових професій для українських працівників, розроблення та реалізацію спеціальних програм

підтримки започаткування українцями власного бізнесу, придбання чи будівництва житла в Польщі, стимулювання диверсифікованої сімейної/колективної зайнятості з подальшою групою адаптацією українських трудових мігрантів до проживання та утворення в Польщі.

З української сторони стратегічними орієнтирами державної міграційної політики мають стати:

– забезпечення належного рівня керованості україно-польських міграційних тенденцій у коротко-, середньостроковій і стратегічній перспективах;

– формування системи чинників та мотивації до повернення інтелектуально-кадрового ресурсу в Україну;

– активізація взаємовигідних міграційних обмінів у рамках зайнятості, туризму, освіти, науки, науково-дослідної та інноваційної діяльності, інвестиційних та бізнес-проектів;

– напрацювання спільних позитивних практик і формування досвіду ефективного державного регулювання міграційних процесів, конвергенція інституційної системи регулювання міграції з провідними моделями ЄС, протидія сучасним міграційним викликам і загрозам Україні.

#### Список використаних джерел:

1. Urząd do Spraw Cudzoziemców: Rzeczpospolita Polska. URL: <https://udsc.gov.pl> (дата звернення: 15.12.2019).
2. Chmielewska I., Dobroczek G., Panuciak A. Obywatele Ukrainy pracujący w Polsce – raport z badania. Warszawa : Narodowy Bank Polski, 2018. 280 p.
3. Nowiński A. To ucina spekulacje. W końcu udało się policzyć, ilu dokładnie jest Ukraińców w Polsce. URL: <https://natemat.pl/266145,ilu-ukraincow-mieszka-w-polsce-nowa-metoda-liczenia-podala-dokladna-liczbe> (дата звернення: 10.12.2019).
4. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej: Rzeczpospolita Polska. Analizy i Raporty. 2019. URL: <https://www.gov.pl/web/rodzina/analizy-rynek-pracy> (дата звернення: 15.12.2019).
5. Główny Urząd Statystyczny: Rzeczpospolita Polsk. Wiadomości Statystyczne. The Polish Statistician. URL: <https://stat.gov.pl/czasopisma/wiadomosci-statystyczne> (дата звернення: 20.12.2019).
6. Vasylytsiv T., Lupak R., Kuniytska-Iliash M. Social Security of Ukraine and the EU: aspects of convergence and improvement of migration policy. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 4. P. 50–58.
7. Ilyash O. European Aspirations of Ukraine in the Context of the Socio-Economic Security Risks Assessment: 2010–2018. Warsaw : Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, 2018. 350 p.
8. Стратегія та засоби конвергенції системи соціальної безпеки України та ЄС у процесі євроінтеграції : монографія / за ред. Т. Васильціва, Р. Лупака. Львів : ННБК «АТБ», 2018. 303 с.

#### References:

1. The official site of Office for Foreigners: Republic of Poland (2019), available at: <https://udsc.gov.pl> (accessed: 15 December 2019).
2. Chmielewska I., Dobroczek G., Panuciak A. (2018), *Citizens of Ukraine working in Poland – study report*, National Bank of Poland, Warsaw, Poland.
3. Nowiński A. (2019), “It cuts off speculation. In the end, we managed to count how many Ukrainians in Poland exactly”, available at: <https://natemat.pl/266145,ilu-ukraincow-mieszka-w-polsce-nowa-metoda-liczenia-podala-dokladna-liczbe> (accessed: 10 December 2019).
4. The official site of Ministry of Family, Labor and Social Policy: Republic of Poland (2019), “Analyzes and Reports”, available at: <https://www.gov.pl/web/rodzina/analizy-rynek-pracy> (accessed: 15 December 2019).
5. The official site of Central Statistical Office of Poland (2019), “Statistical News”, available at: <https://stat.gov.pl/czasopisma/wiadomosci-statystyczne> (accessed: 20 December 2019).
6. Vasylytsiv T., Lupak R., Kuniytska-Iliash M. (2019), “Social Security of Ukraine and the EU: aspects of convergence and improvement of migration policy”, *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 5, no. 4, pp. 50–58.
7. Ilyash O. (2018), *European Aspirations of Ukraine in the Context of the Socio-Economic Security Risks Assessment: 2010–2018*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Warsaw, Poland.
8. Vasylytsiv T., Lupak R. (2018), *Stratehiya ta zasoby konverhentsiyi systemy sotsial'noyi bezpeky Ukrayiny ta YES u protsesi yevrointehratsiyi* [Strategy and means of convergence of the social security system of Ukraine and the EU in the process of European integration], Issue of the Scientific-Production Company “АТБ”, Lviv, Ukraine.

**Lupak Ruslan, Polishchuk V.**  
Lviv University of Trade and Economics

## **SELECTIVE APPROACHES TO STATE POLICY FOR REGULATION OF MIGRATION PROCESSES (USING THE UKRAINIAN-POLISH SYSTEM)**

*It describes the current global migration trends in Europe and Poland in particular. Identified problematic aspects and risks to the functioning and development of Poland in the context of increased emigration and internal mobility of the population of this country. The substantiated aspects of the performance of the Ukrainian migration as a resource for equalization of the labor shortage in the Polish labor market. The official data of the Office for Foreigners of Poland, the Main Directorate of Statistics of Poland, the Ministry of Family, Labor and Social Policy of Poland, the Department of Statistics of the National Bank of Poland, individual organizations for the study of migration within the territorial migration system of Ukraine-Poland are presented. The volume and scale of external labor migration of Ukrainians to Poland (it is shown that today there are about 1.3 million Ukrainians in Poland, which is about 3.5% of the population of Poland and is significant value), showing key changes in the qualitative and structural characteristics of migration. At the same time, the majority of Ukrainians are located in Warsaw and its adjacent regions (Masovian Voivodship), as well as in the territories that specialize mainly in agriculture. The main parameters of emigration of the population of Ukraine to Poland are characterized and it is important to conclude that despite the still small volumes, there are positive trends and the structural characteristics of the emigration of Ukrainians to Poland are improving. The results of the analysis of quantitative characteristics of the labor migration of Ukrainians in the context of their employment in such economic activities of Poland as agriculture, forestry and fishing are presented. The features and problematic aspects of migration from Ukraine to Poland are identified. It is concluded that the key economic interests of Ukraine and Poland in the system of Ukrainian-Polish territorial migration of the system remain unrealized. Recommendations on the development of common Ukrainian-Polish practices and regulations, as well as priority instruments of migration policy, focused on satisfying the socio-economic interests of both countries, are substantiated.*

**Key words:** migration, state regulation, Ukraine, Poland, population.

**JEL classification:** J61, O15, R23.

---

УДК 338.1:338.4

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.2>**Смоляр Л.Г.**кандидат економічних наук, професор, ректор,  
Міжнародний університет фінансів;  
професор кафедри менеджменту,Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**Скоробогатова Н.Є.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки,Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В ІНДУСТРІЇ 4.0

У статті досліджено тенденції інноваційного розвитку України протягом 2010–2018 років. На основі аналізу результатів глобальних рейтингів визначено конкурентні переваги та загрози інноваційного розвитку національної економіки України з урахуванням технологічних перетворень Четвертої промислової революції. Визначено, що, незважаючи на спрощення умов відкриття та ведення бізнесу в країні, рівень міжнародної конкурентоспроможності повільно зменшується останніми роками. На основі порівняльного аналізу статистичних даних по Україні та країнах ЄС доведено, що з огляду на високе значення показників вищої освіти та створення знань, кількість виконавців наукових досліджень і розробок Україна має нижчий за середній рівень по країнах ЄС, а також має тенденцію до погіршення своїх позицій у Глобальному рейтингу інновацій. На основі аналізу структури джерел фінансування НДР визначено, що однією з причин недостатньої ефективності інноваційного розвитку є відокремленість бізнесу від науки та наукових розробок. Запропоновано стратегічні заходи щодо активізації інноваційного розвитку України та підвищення її міжнародної конкурентоспроможності в умовах Індустрії 4.0.

**Ключові слова:** інновації, міжнародна конкурентоспроможність, ефективність, інноваційний розвиток, фінансування, кадровий потенціал, стратегія, Індустрія 4.0.

**Постановка проблеми.** Успішний розвиток національних економік безпосередньо пов'язаний з їх інноваційним розвитком, який забезпечує благополуччя країни за рахунок найбільш ефективного використання наявних ресурсів з використанням передових технологій. Інноваційні зрушення, що відбуваються нині у глобальній економіці, викликані перетвореннями Четвертої промислової революції, основу якої становить повна автоматизація виробництва з керуванням інтелектуальними системами, що відбувається протягом усього життєвого циклу продукту. Як засвідчує досвід інших країн, високий рівень добробуту сьогодні забезпечено саме за рахунок активного розроблення та застосування інноваційних технологій Індустрії 4.0, тому оцінювання сильних та слабких сторін розвитку національної економіки України, ідентифікація наявного потенціалу та можливостей його використання є необхідною умовою розроблення стратегічних напрямів інноваційного розвитку країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику інновацій та інноваційного розвитку досліджували багато вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема В.М. Геєць, В.П. Семиноженко [2], В.М. Гриньова, В.В. Власенко [3], С.М. Ілляшенко [4], К.О. Бояринова [5], М.М. Меркулов [6],

Л.І. Федулова [7], О.Б. Чернега, Н.В. Лохман [8]. Науковці визначили імперативи та види інноваційного розвитку, дослідили особливості формування інноваційного потенціалу підприємства та країни, систематизували фактори впливу тощо. Сутність та технології Четвертої промислової революції, її вплив на галузі промисловості досліджено у роботах О.І. Амоши, В.П. Вишневецького, В.І. Ляшенко, Ю.М. Харазішвілі [1], С.В. Войтка [11] та інших учених. Базові положення концепції Індустрії 4.0 було покладено у проект національної стратегії Індустрії 4.0, розроблений групою експертів від АППАУ та руху 4.0, який вийшов в грудні 2018 року [12]. Водночас залишаються недостатньо дослідженими питання визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку нашої держави з урахуванням технологічних перетворень Індустрії 4.0.

**Мета статті** полягає в розвитку науково-методичних засад формування стратегічних напрямів інноваційного розвитку держави з урахуванням технологій Індустрії 4.0. Для досягнення мети було поставлено такі завдання, як визначення передумов наявних позицій України в міжнародних рейтингах; оцінювання тенденцій інноваційного розвитку країни та факторів, що на неї вплинули; ідентифікація перспектив подальшого

інноваційного розвитку України з урахуванням реалій Четвертої промислової революції.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз позицій нашої країни в міжнародних рейтингах та масиву даних Державної служби статистики України свідчить про наявність дисбалансу економічної, інноваційної, соціальної та екологічної складових частин розвитку країни. Відповідно до даних Всесвітнього економічного форуму [13] за Індексом глобальної конкурентоспроможності Україна погіршує свої позиції: 81 місце серед 137 країн у 2017 році, 83 місце серед 140 країн у 2018 році, 85 місце серед 141 країни у 2019 році, отже, кожного року відбувається зниження на 2 позиції в рейтингу. Індекс глобальної конкурентоспроможності обчислюється на основі 12 інтегральних складових частин, таких як якість інститутів, інфраструктура; макроекономічна стабільність; здоров'я та початкова освіта; вища освіта і професійна підготовка; ефективність ринку товарів і послуг; ефективність ринку праці; розвиненість фінансового ринку; рівень технологічного розвитку; розмір внутрішнього ринку; конкурентоспроможність компаній; інноваційний потенціал. Складові частини, що входять до інтегральних показників, на дві третини складаються з результатів глобального опитування керівників компаній, а на третину – із загальнодоступних джерел. За інституційною складовою частиною цього індексу, яка включає оцінювання безпеки, майнових прав, соціального капіталу, стримування та протипагги, прозорість та етичність, ефективність роботи державного сектору, ефективність уряду та корпоративного управління, Україна у 2019 році займає 104 позицію серед 141 країни, маючи нижче за середнє кількісне значення цієї складової частини. При чому ще нижче значення мають такі елементи цієї складової частини, як безпека, соціальний капітал, майнові права. Незадовільна тенденція спостерігається у таких складових частинах, як макроекономічна стабільність (133 позиція у 2019 році), фінансова система (136 позиція у 2019 році). Водночас, відповідно до цього рейтингу, наша держава має конкурентні позиції (вищі за середнє значення) щодо доступності ринку, навичок персоналу та інфраструктури. Складові частини, що характеризують інноваційний розвиток, зокрема інноваційні можливості та ступінь поширення інформаційно-комунікаційних технологій, мають нижче за середнє значення. Слід відзначити, що, маючи певні інноваційні можливості, держава не може забезпечити відповідний рівень їх поширення. Це питання викликає особливу занепокоєність, оскільки поширення Четвертої промислової революції засноване саме на використанні інформаційних технологій.

Іншим глобальним рейтингом, що дає змогу оцінити легкість ведення бізнесу, розвиток

якого визначає рівень добробуту країни, є Doing Business [14], тобто щорічне дослідження групи Світового банку, яке здійснюється для 190 країн. Doing Business охоплює такі напрями регулювання бізнесу, як започаткування бізнесу, розроблення дозволів на будівництво, отримання електроенергії, реєстрація майна, отримання кредитів, захист меншості інвесторів, сплата податків, транскордонна торгівля, виконання контрактів та вирішення неплатоспроможності, простота ведення рейтингу бізнесу. Цей рейтинг також враховує ступінь регулювання зайнятості працівників та укладення договорів з урядом. За цим рейтингом з 2012 року Україна покращує свої позиції: зі 152 у 2012 році до 64 на початок 2020 року. Позитивні зміни за останній рік стосуються спрощення системи отримання дозвільної документації на будівництво, підключення до електромереж, реєстрації власності, захисту міноритарних інвесторів та умов здійснення міжнародної торгівлі. Водночас проблемними залишаються питання отримання кредитів, реєстрації бізнесу та забезпечення виконання контрактів, система оподаткування та вирішення питань неплатоспроможності. Таким чином, спрощення умов ведення бізнесу, на жаль, не позначається на зростанні конкурентоспроможності економіки України.

Глобальний індекс інновацій (Global Innovation Index), який щорічно спільно обчислюється Міжнародною бізнес-школою INSEAD, Корнельським університетом (Cornell University) та Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (World Intellectual Property Organization, WIPO), визначає рейтинг інноваційних можливостей для 126 країн світу на основі 80 індикаторів. В цьому рейтингу Україна у 2017 році займає 50 позицію, у 2018 році – 43, у 2019 році – 47 [15]. Цього року Україна посіла 82 місце в галузі інноваційних інвестицій, що гірше за минулий рік та порівняно з 2017 роком. Водночас вона посідає 2 місце серед 26 країн з доходом нижче середнього та 32 місце серед 39 країн Європи. Загалом Україна має високі бали в розділі інституції, людський капітал та дослідження, бізнес-досвід, знання й технології та креативні результати, які перевищують середній рівень по групі країн з доходом, що нижче за середній. Найвищі позиції наша держава займає у таких сферах, як вища освіта, створення знань та нематеріальні активи (рис. 1).

Порівняльний аналіз статистичних показників по Україні та країнах ЄС дає змогу стверджувати, що, незважаючи на високе значення показників вищої освіти та створення знань, кількість виконавців наукових досліджень і розробок, Україна є нижчою за середній рівень по країнах ЄС, а також має тенденцію до скорочення (табл. 1).

Німеччина, яка є основоположником руху Індустрія 4.0, в середньому у 2,5 рази перевищує

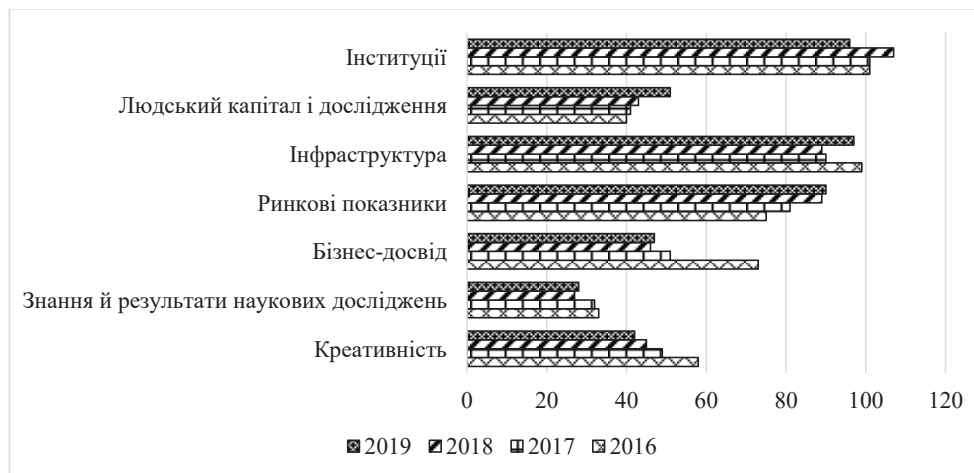
Україну за кількістю виконавців НДР та дослідників. Таким чином, необхідно більше приділяти уваги науці як у кількісних показниках, так і щодо якісного наповнення. Цю тезу підтверджує порівняння частки витрат на виконання НДР у ВВП по Україні та деяких інших країнах світу (рис. 2).

Якщо в середньому по країнах ЄС протягом 2010–2017 років питома вага витрат на виконання НДР у ВВП зростає з 1,92% до 2,06%, то в Україні спостерігається зворотний процес: частка витрат у ВВП скоротилася з 0,75% у 2010 році до 0,45% у 2017 році. Аналогічна картина спостерігається у Словенії та Естонії, проте в цих країнах середній відсоток витрат на виконання НДР у ВВП все одно має у 3–4 рази більше значення, ніж в Україні.

Щодо джерел фінансування витрат на виконання НДР, то, відповідно до методології формування статистичної інформації, всі вони поді-

ляються на п'ять таких видів: підприємницький сектор, державний сектор, сектор вищої освіти, приватний неприбутковий сектор та кошти іноземних джерел. Графічна інтерпретація динаміки структури джерел фінансування витрат на виконання НДР представлена на рис. 3, 4.

Наочне порівняння статистичних даних свідчить про принципові відмінності у політиці фінансування витрат на здійснення наукових досліджень та розробок у країнах Європейського співтовариства та України. У європейській країнах в середньому припадає понад 50% на приватні джерела фінансування, а саме підприємницький сектор. Відповідно, дослідження здійснюються в інтересах бізнесу, який потім їх використовує у своїй діяльності. Причому під час аналізування 2010–2016 років слід відзначити поступове зростання частки підприємницького сектору у струк-



**Рисунок 1 – Динаміка складових частин Global Innovation Index для України, 2016–2019 роки**

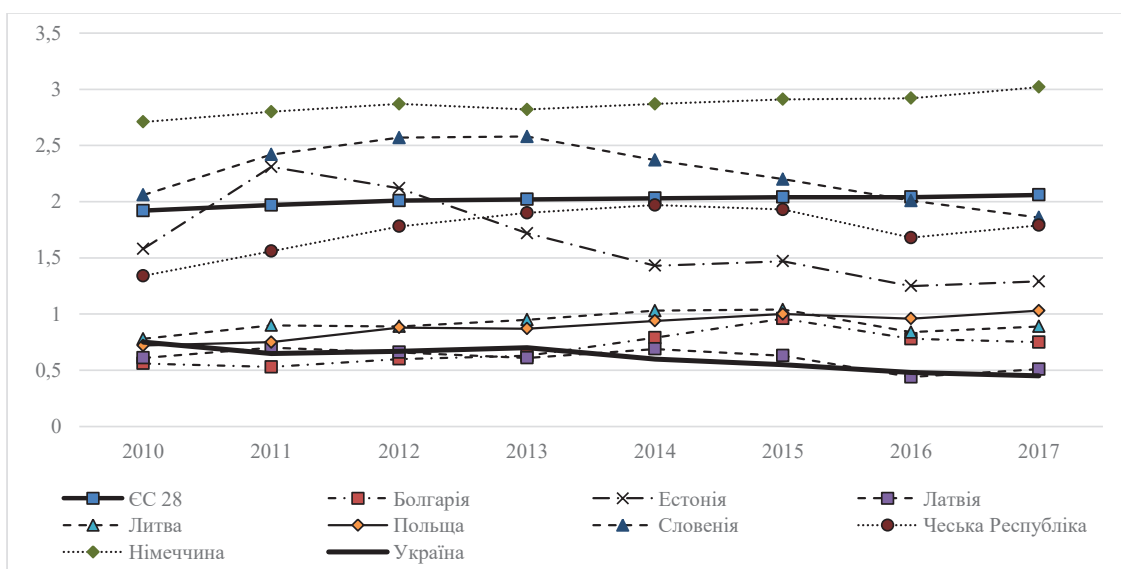
Джерело: побудовано за даними джерела [15]

**Таблиця 1 – Кількість виконавців НДР та дослідників у розрахунку на 1 000 осіб зайнятого населення, %**

Країна	Виконавці наукових досліджень і розробок						Дослідники					
	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік
ЄС-28	18,7	...	19,7	...	20,4	...	11,9	...	12,9	...	13,3	...
Болгарія	7,1	7,5	7,7	8,7	10,0	10,9	5,0	5,2	5,6	6,1	6,5	7,1
Естонія	17,4	17,3	17,2	17,5	16,1	15,1	13,1	12,9	12,6	12,9	11,7	11,2
Латвія	12,0	12,7	11,9	12,9	13,0	12,8	8,8	9,4	8,6	9,2	9,0	8,6
Литва	18,3	17,8	18,0	19,0	16,7	17,0	14,2	14,2	14,3	15,0	13,3	13,5
Польща	8,8	9,1	9,5	9,8	10,0	10,8	6,6	6,8	7,2	7,4	7,5	8,3
Словенія	23,6	23,1	24,0	23,6	22,9	22,2	13,7	13,6	13,6	13,6	12,5	12,5
Чеська Республіка	17,2	18,2	19,1	19,9	20,3	19,9	9,6	9,9	10,6	11,2	11,5	11,2
Німеччина	22,0	...	22,3	...	23,4	...	13,7	...	14,2	...	15,0	...
Україна	9,1	8,5	8,0	7,5	7,5	6,0	6,8	6,3	6,0	5,6	5,5	3,9

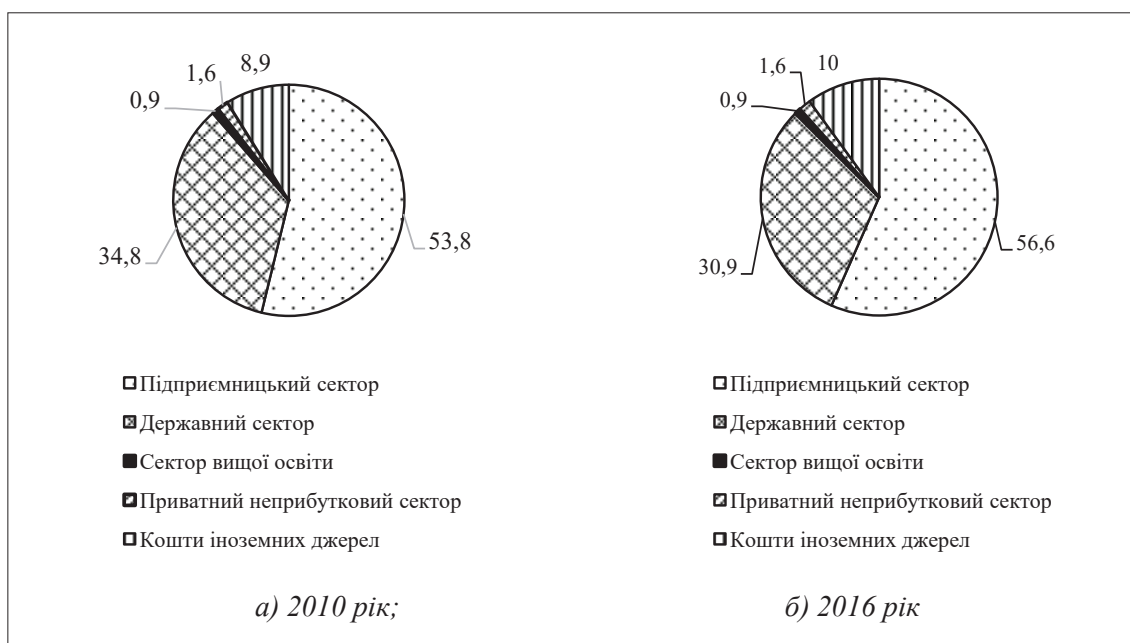
Джерело: складено на основі джерела [17, с. 62]





**Рисунок 2 – Динаміка частки витрат на виконання НДР у ВВП, 2010–2017 роки**

Джерело: побудовано за даними джерела [17]



**Рисунок 3 – Джерела фінансування витрат на виконання НДР, ЄС-28**

Джерело: побудовано за даними джерела [17]

турі джерел фінансування. Натомість в Україні простежується зворотна ситуація: лівова частка у структурі джерел фінансування НДР припадає саме на державний сектор, а це свідчить про те, що бізнес значно менше виділяє коштів на проведення наукових досліджень. Цьому є певне логічне пояснення. Оскільки, з одного боку, підприємницький сектор за аналізований період, як економіка країни загалом, мав несприятливі умови, викликані військовою агресією Російської Федерації, анексією частини території, зміною

ринків збуту та кола постачальників сировини й обладнання, впливом інших чинників, то основна мета бізнесу полягала у виживанні, тому витратам на дослідження виділялося порівняно недостатньо коштів. З іншого боку, майже четверта частина припадає на іноземні джерела, тобто кошти іноземних інвесторів. Оскільки останнім часом активізується співробітництво між Україною та країнами ЄС, іншими зарубіжними країнами в науковій сфері, зокрема здійснення досліджень за рахунок грантових програм, то, безумовно, кошти



**Рисунок 4 – Джерела фінансування витрат на виконання НДР, Україна**

*Джерело: побудовано за даними джерела [17]*

іноземних інвесторів у загальній сумі фінансових ресурсів мають суттєву частку. Водночас слід відзначити, що протягом аналізованого періоду спостерігається тенденція до зменшення питомої ваги державних коштів та коштів іноземних джерел (із 75,3% сумарно у 2010 році до 61,4% у 2016 році відповідно), натомість, підприємницький сектор нарощує свої вкладення у здійснення НДР (23,8% у 2010 році проти 36,9% у 2016 році). Окрім того, слід відзначити таку тенденцію: рейтинги інноваційного розвитку європейських країн покращуються за зростання обсягів фінансування витрат на НДР, в Україні ж відбувається підвищення позицій у рейтингу інноваційного розвитку за скорочення фінансових ресурсів (табл. 2). Така ситуація може бути пояснена зростанням ефективності використання вкладених коштів, а також наявністю високого потенціалу науковців, які здійснюють ці дослідження, переорієнтацією тематики досліджень тощо. Ця теза підтверджується аналізом позицій країни в рейтингу інноваційної активності та його складових частин. Таким чином, використання наявного наукового потенціалу країни може дати їй змогу здійснити значний прорив у розвитку, що позначиться на економічному добробуті всіх суб'єктів.

Наочна інтерпретація даних наведена на рис. 5, 6.

Як засвідчують статистичні дані, протягом 2010–2018 років (рис. 5) спостерігається зменшення кількості інноваційно активних підприємств з 1 462 у 2010 році до 777 у 2018 році. Водночас оскільки протягом аналізованого періоду часу скоротилася загальна кількість підприємств,

то питома вага інноваційно активних зросла з 13,8% у 2010 році до 16,4% у 2018 році. Ефективність інноваційно активних підприємств є змінною протягом 2010–2018 років, проте на початок та кінець періоду число майже не змінилося (близько 2 000 одиниць нових технологій щорічно впроваджується у виробництво). Переламним був 2016 рік, коли кількість впроваджених у виробництво нових технологій зросла майже в півтора рази. Така ситуація, можливо, була викликана адаптацією підприємств до змінних умов ринку після 2014 року та об'єктивною необхідністю реорганізації виробництва у зв'язку з виходом на нові ринки.

Як видно з рис. 6, обсяг доходів підприємств від реалізації інноваційної продукції протягом 2010–2016 років має тенденцію до скорочення за одночасного помірному зростання суми витрат на здійснення інновацій, що може свідчити, з одного боку, про неефективність системи менеджменту підприємств, зокрема маркетингової служби, а з іншого боку, про неправильний вибір об'єкта, тобто здійснені витрати на інновації не принесли відповідного приросту обсягів реалізації продукції. Водночас слід зазначити, що сама по собі зміна обсягів реалізації, тобто доходів підприємства, ще не говорить про зміну рентабельності продукції та активів загалом, оскільки необхідними є порівняльні розрахунки ефективності інвестицій, які враховують як разові витрати (витрати на інновації), так і поточні (собівартість продукції, управлінські витрати тощо). Опосередкованими підтвердженнями недостатньої ефективності здій-

**Таблиця 2 – Основні показники інноваційної діяльності промислових підприємств України, 2010–2018 роки [17]**

Показник	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017	2018
Кількість інноваційно активних промислових підприємств, од.	1 462	1 679	1 758	1 715	1 609	824	834	759	777
Відсоток до загальної кількості промислових підприємств	13,8	16,2	17,4	16,8	16,1	17,3	18,9	6,2	16,4
Витрати на інновації, млн. грн.	8 045,5	14 333,9	11 480,6	9 562,6	7 695,9	13 813,7	23 229,5	9 117,5	12 180,1
Відсоток витрат на інновації до загального обсягу реалізації	0,9	1,3	1,0	0,9	0,8	0,8	0,7	0,4	0,4
Відсоток витрат на інновації до загального обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг)	23,9	33,8	31,8	26,6	30,0	59,9	...*	51,5	49,0
Кількість впроваджених у виробництво нових технологічних процесів, од.	2 043	2 510	2 188	1 576	1 743	1 217	3 489	1 831	2 002
зокрема, кількість впроваджених нових або суттєво поліпшених маловідходних, ресурсозберігаючих технологічних процесів, од.	479	517	554	502	447	458	748	611	926
Кількість впроваджених видів інноваційної продукції (товарів, послуг), од.	2 408	3 238	3 403	3 138	3 661	3 136	4 139	2 387	3 843
зокрема, кількість впроваджених нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів	663	897	942	809	1 314	966	1 305	751	920
Обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг), млн. грн.	33 697,6	42 386,7	36 157,7	35 891,6	25 669,0	23 050,1	...*	17 714,2	24 861,1
зокрема, відсоток обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) до загального обсягу реалізації	3,8	3,8	3,3	3,3	2,5	1,4	...*	0,7	0,8

\* розрахунок показника не здійснювався

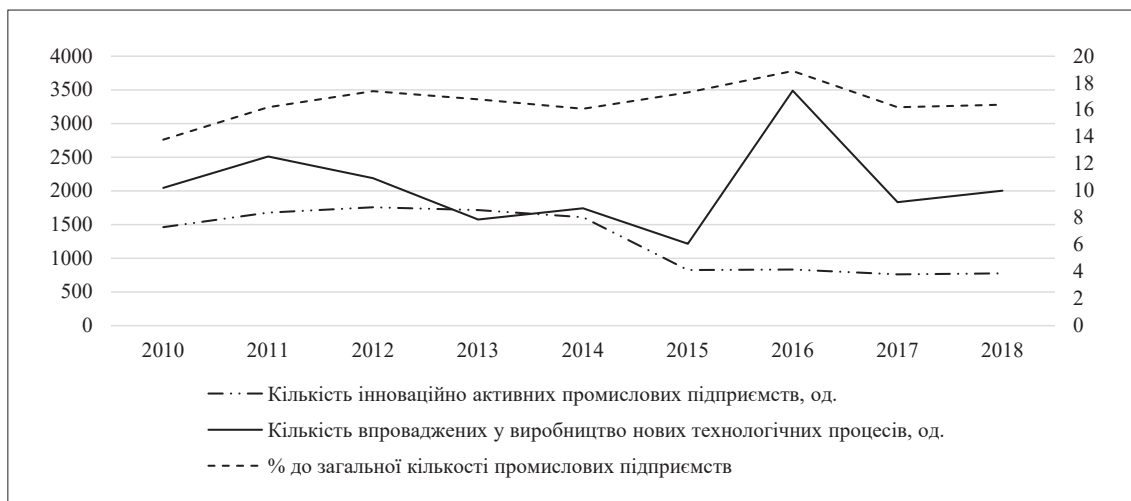
снених інновацій є кількісне зменшення частки витрат на інновації у загальному обсязі реалізації та відповідне зменшення частки реалізації інноваційної продукції у загальному обсязі реалізації, яке зафіксовано Державною службою статистики протягом 2010–2016 років (рис. 6).

Таким чином, проведене дослідження дає змогу дійти висновку про наявність таких слабких моментів в інноваційному розвитку України:

– недосконалість системи інституцій, які забезпечують розвиток держави, зокрема політичний, регуляторний, а також бізнес-середовища;

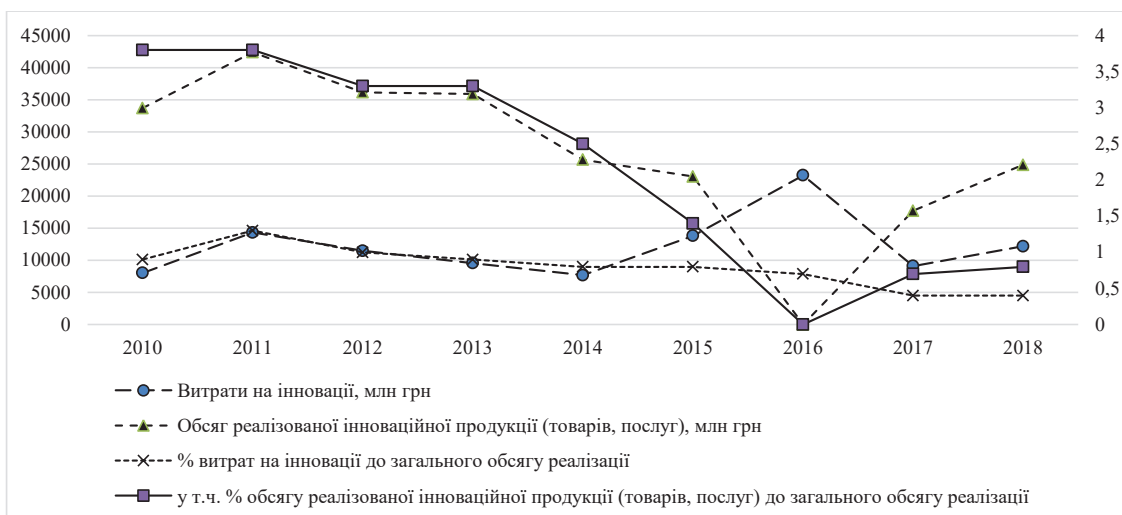
– недостатньо розвинута інноваційна інфраструктура, що призводить до незадовільного рівня нагромадження капіталу, екологічних проблем, соціальної напруженості, зокрема, через відсутність ефективних комунікацій між відповідними структурами, несвоєчасні та незадовільні за якістю послуги;

– недостатньо якісна система менеджменту підприємств та відсутність стратегічного бачення подальшого розвитку з урахуванням мінливих умов зовнішнього середовища з урахуванням інноваційних перетворень Індустрії 4.0 та глобальної економіки.



**Рисунок 5 – Динаміка кількості інноваційно активних підприємств та кількості впроваджених у виробництво нових технологічних процесів в Україні**

Джерело: побудовано за даними джерела [17]



**Рисунок 6 – Динаміка витрат на інновації та обсягу реалізованої інноваційної продукції в Україні**

Джерело: побудовано за даними джерела [17]

Задля активізації інноваційного розвитку та підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності національної економіки розроблено низку нормативних документів, таких як Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [16], проєкт Національної стратегії Індустрії 4.0 [12]. Основними положеннями, які мають бути реалізовані задля забезпечення ефективного інноваційного розвитку України в умовах Четвертої промислової революції, є:

– визначення інноваційно перспективних галузей економіки та надання їм пріоритетного значення щодо державної підтримки;

– підвищення ефективності підготовки кадрів з урахуванням сучасних інноваційних технологій, використовуваних у світі;

– інтеграція бізнесу, науки, держави в єдину екосистему задля створення інноваційної інфраструктури та дієвого нормативно-правового простору;

– створення інноваційних кластерів у сфері Індустрії 4.0 на регіональному та національному рівнях задля ефективного вирішення профільних завдань на відповідному рівні;

– популяризація та масштабне запровадження інноваційних технологій Індустрії 4.0 на всіх етапах життєвого циклу продукту (послуги);

– інтернаціоналізація та інтеграція у світову спільноту з урахуванням наявних конкурентних переваг та позиції захисту національного виробника тощо.

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження визначено наявні сильні та слабкі позиції України щодо інноваційного розвитку відповідно до результатів міжнародних рейтингів. На основі аналізу статистичних даних України та інших європейських країн ідентифіковано тенденції інноваційного розвитку протягом 2010–2016 років: якщо в країнах ЄС обсяги фінансування НДР та кількість науковців зростає, то в Україні відбуваються зворотні процеси. Встановлено, що основним джерелом фінансування інноваційної діяльності європейських країн є підприємницький сектор, що визначає напрями досліджень у рамках державної стратегії. В Україні фінансування інновацій здійснюється більшою мірою за рахунок

державних коштів та іноземних джерел, проте останнім часом відбувається переорієнтація щодо зацікавленості бізнесу у проведенні наукових досліджень і розробок. Доведено, що, незважаючи на частки фінансування інновацій у загальному обсязі доходів підприємств, а також кількість інноваційно активних підприємств, число інноваційних розробок збільшується, зокрема інновацій у нові види машин та обладнання, ресурсозберігаючі технології. Задля активізації інноваційного розвитку України в умовах Індустрії 4.0 запропоновано низку заходів, які передбачають інтеграції держави, науки, бізнесу для реалізації стратегії інноваційного розвитку та підвищення міжнародної конкурентоспроможності.

Подальшого дослідження потребує розроблення інструментів ідентифікації інноваційного потенціалу національної економіки у галузевому розрізі та механізмів його ефективної реалізації.

### Список використаних джерел:

1. Амоша О.І., Вишневський В.П., Ляшенко В.І., Харазішвілі Ю.М. Індустрія 4.0: напрямки залучення інвестицій з урахуванням інтересів вітчизняних виробників. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3. С. 189–216.
2. Геєць В.М., Семиноженко В.П. Інноваційні перспективи України: монографія. Харків: Константа, 2006. 272 с.
3. Гриньова В.М., Власенко В.В. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2005. 200 с.
4. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. Суми: ТОВ «ТД «Папірус»», 2010. 624 с.
5. Мельник І.Ю., Бояринова К.О. Інноваційний процес: наукові підходи та проблеми реалізації. URL: <http://problempotomu.kpi.ua/pdf/2012-14.pdf> (дата звернення: 05.03.19).
6. Меркулов М.М. Науково-технологічний розвиток і управління інноваціями. Одеса: Фенікс, 2008. 344 с.
7. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення. *Економічна теорія*. 2013. № 2. С. 28–45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte\\_2013\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_2_4) (дата звернення: 10.03.19).
8. Чернега О.Б., Лохман Н.В. Модель життєвого циклу інноваційного потенціалу туристичного підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2 (2). С. 27–31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2019\\_2\(2\)\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_2(2)_6) (дата звернення: 10.03.19).
9. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> (дата звернення: 05.03.19).
10. Hermann M., Pentek T., Otto B. Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios: A Literature Review. *Working Paper. Technische Universitat Dortmund*. 2015. No. 01. 16 p.
11. Войтко С.В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0: підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського; Політехніка, 2019. 200 с.
12. Офіційний сайт Асоціації підприємств промислової автоматизації України. URL: <https://appau.org.ua> (дата звернення: 23.03.19).
13. Global Competitiveness Index 4.0. URL: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2019> (дата звернення: 10.02.19).
14. Doing Business 2020. October 24. 2019. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020> (дата звернення: 21.11.19).
15. Global Innovation Index 2019. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2019.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf) (дата звернення: 18.11.19).
16. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, схвалено Розпорядженням КМУ від 10 липня 2019 року № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#n12> (дата звернення: 18.11.19).
17. Наукова та інноваційна діяльність України за 2018 рік: статистичний збірник / відп. за вип. М.С. Кузнецова. Київ: ТОВ «Август Трейд», 2019. 108 с.

### References:

1. Amosha, O.I., Vyshnevskiy, V.P., Liashenko, V.I. and Kharazishvili, Yu.M. (2019), "Industry 4.0: Directions of attraction of investments taking into account interests of domestic producers". *Ekonomicznyj visnyk Donbasu*, vol. 3. pp. 189–216.
2. Heiets, V.M. and Semynozhenko, V.P. (2006), *Innovatsijni perspektivy Ukrainy. Monohrafiia* [Innovative prospects of Ukraine. Monograph], Konstanta, Kharkiv, Ukraine.
3. Hrynova, V.M. and Vlasenko, V.V. (2005), *Orhanizatsijni problemy innovatsijnoi diial'nosti na pidpriemstvakh: monohrafiia* [Organizational problems of innovation activity in enterprises: a monograph], VD INZhEK, Kharkiv, Ukraine.
4. Illiashenko, S.M. (2010), *Marketynh. Menedzhment. Innovatsii: monohrafiia* [Marketing. Management. Innovation: monograph], Papirus, Sumy, Ukraine.

5. Melnyk, I.Yu. and Boiarynova, K.O. (2012), "Innovation process: scientific approaches and problems of implementation", *Aktualni problemy ekonomiky* [Online], vol. 14, available at: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-14.pdf> (accessed: 5 March 2019).
6. Merkulov, M.M. (2008), *Scientific and technological development and innovation management* [Scientific and technological development and innovation management], Feniks, Odesa, Ukraine.
7. Fedulova, L.I. (2013), "Innovative development: the evolution of views and the problems of modern awareness", *Ekonomichna teoriia* [Online], vol. 2, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte\\_2013\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_2_4) (accessed: 10 March 2019).
8. Cherniha, O.B. and Lokhman, N.V. (2019), "A model of the life cycle of the innovation potential of a tourism enterprise", *Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi* [Online], vol. 2, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2019\\_2\(2\)\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_2(2)_6) (accessed: 10 March 2019).
9. Schwab, K. (2015), "The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond", available at: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> (accessed: 5 March 2019).
10. Hermann, M. Pentek, T. and Otto, B. (2015), "Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios: A Literature Review". *Working Paper. Technische Universitat Dortmund*, no. 01, p. 16.
11. Vojtko, S.V. (2019), *Upravlinnia proektamy ta startapamy v Industrii 4.0 : pidruchnyk* [Managing Projects and Startups in Industry 4.0 : Tutorial], Politekhnik, Kyiv, Ukraine.
12. Official site of the Association of Industrial Automation Enterprises of Ukraine (2019), available at: <https://appau.org.ua> (accessed: 23 March 2019).
13. Global Competitiveness Index 4.0 (2019), available at: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2019> (accessed: 10 February 2019).
14. Doing Business 2020 (2019), available at: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020> (accessed: 21 November 2019).
15. Global Innovation Index 2019 (2019), available at: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2019.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf) (accessed: 18 November 2019).
16. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), "Strategy of development of the sphere of innovative activity for the period till 2030" available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#n12> (accessed: 18 November 2019).
17. Kuznietsova, M.S. (2019), *Naukova ta innovatsijna diialnist Ukrainy 2018. Statystychnyj zbirnyk* [Scientific and Innovative Activity of Ukraine 2018 Statistical collection]: Avhust Trejd, Kyiv, Ukraine.

**Smoliar Liubov**

*International University of Finance,  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

**Skorobogatova Natalia**

*National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

## STRATEGIC DIRECTIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE IN INDUSTRY 4.0

*The trends of innovative development of Ukraine during 2010-2018 were investigated in the article. Based on the analysis of the results of global ratings (Global Competitiveness Index, Business Doing Index, Global Innovation Index), competitive advantages and threats of innovative development of the national economy of Ukraine are determined. These advantages and disadvantages are determined on the basis of the characteristics of the fourth industrial revolution. It was determined that, despite the simplification of the conditions for opening and doing business in the country, the level of international competitiveness has been slowly decreasing in recent years. Based on a comparative analysis of statistical data for Ukraine and the EU countries, it is proved that, despite the high value of higher education indicators and the creation of knowledge, the number of research and development performers, Ukraine is below the average for the EU countries and tends to worsen its position in the Global innovation ranking. Based on the analysis of the structure of research funding sources, it is determined that one of the reasons for the lack of effectiveness of innovative development is the isolation of business from science and research. The conducted study allowed us to conclude that there are negative aspects in the innovative development of Ukraine: imperfection of the system of institutions that ensure the development of the state, in particular, the political, regulatory, and business environment; insufficiently developed innovative infrastructure; insufficient quality management system of enterprises and the lack of a strategic vision for further development, taking into account the changing external environment, taking into account the innovative transformations of Industry 4.0 and the global economy. Strategic measures are proposed to enhance the innovative development of Ukraine and increase its international competitiveness in the conditions of Industry 4.0: increasing the effectiveness of training taking into account modern innovative technologies used in the world; integration of business, science, state into a single ecosystem to create an innovative infrastructure and an effective regulatory space; creation of innovative clusters in the field of Industry 4.0; introduction of innovative technologies of Industry 4.0 at all stages of the product (service) life cycle, etc.*

**Key words:** innovations, international competitiveness, efficiency, innovative development, financing, human resources, strategy, Industry 4.0.

**JEL classification:** O14, O30, F20.

УДК 338.242.2

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.3>

Данілова Е.І.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності підприємств,  
Національний авіаційний університет

## КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

*Метою статті є формування концептуального підходу до оцінювання економічної безпеки підприємства, який, на відміну від наявних, базується на ідентифікації трьох складових частин економічної безпеки, а саме економічної безпеки використання потенціалу, економічної безпеки реалізації системи відносин з усіма зацікавленими особами та економічної безпеки умов діяльності; ідентифікації об'єктів оцінювання в кожній зі складових частин; виборі підходу до оцінювання об'єктів складових частин; забезпеченні відповідності задач методу оцінювання. Запропонований концептуальний підхід забезпечує систему управління інформацією про можливі напрями управління економічною безпекою на основі розрахунку узгодженості фактичного та ідеального показника рівня економічної безпеки. Реалізація запропонованої концептуальної моделі оцінювання економічної безпеки підприємства формує практичний інструментарій для оцінювання трьох рівнів небезпек та ризиків, а саме ризиків, обумовлених результатами використання ресурсів; ризиків, обумовлених результатами реалізації системи взаємовідносин, які реалізуються в процесі виконання функцій; ризиків, не залежних від результатів діяльності відповідно до сутності поняття «економічна безпека». Сформовано та розкрито змістовну сутність принципів оцінювання економічної безпеки підприємства. Визначено задачі оцінювання економічної безпеки складових частин економічної безпеки.*

**Ключові слова:** принципи, оцінювання, економічна безпека, концепція економічної безпеки.

**Постановка проблеми.** Метою функціонування системи економічної безпеки є своєчасне виявлення небезпек і ризиків та запобігання їм шляхом забезпечення ресурсами, безпечного виконання функцій та життя комплексу заходів щодо попередження негативного впливу зовнішніх та неконтрольованих ризиків. Все це забезпечує досягнення мети системи економічної безпеки, основним критерієм якої є формування умов для стійкого, ефективного та динамічного розвитку.

У системі управління економічною безпекою оцінювання її стану та небезпек і ризиків як джерел впливу на його зміни формує фундаментальне підґрунтя для прийняття зважених та об'єктивних управлінських рішень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішення проблеми формування методичного забезпечення оцінювання економічної безпеки знайшло своє відображення в наукових працях вітчизняних та іноземних учених [1–10]. Кожен із науковців, роблячи відповідний внесок у розвиток теорії та методики оцінювання економічної безпеки, пропонує власне бачення підходів до її оцінювання, однак їх більшість базується на ресурсно-функціональному, результативному або ризикоорієнтованому підході. З огляду на сутність поняття системи економічної безпеки, її оцінювання має базуватись на доцільному та цілеподібному поєднанні оцінювання ресурсів, функцій та ризиків діяльності, що забезпечується

за умови формування комплексного методичного підходу до такого оцінювання.

**Мета статті** полягає у формуванні концептуального підходу до оцінювання економічної безпеки підприємства, який, на відміну від наявних, базується на ідентифікації трьох складових частин економічної безпеки, а саме економічної безпеки використання потенціалу, економічної безпеки реалізації системи відносин з усіма зацікавленими особами та економічної безпеки умов діяльності; ідентифікації об'єктів оцінювання в кожній зі складових частин; виборі підходу до оцінювання об'єктів складових частин; забезпеченні відповідності задач методу оцінювання. Запропонований концептуальний підхід забезпечує систему управління інформацією про можливі напрями управління економічною безпекою на основі розрахунку узгодженості фактичного та ідеального показників рівня економічної безпеки.

**Виклад основного матеріалу.** В системі управління економічною безпекою оцінювання стану економічної безпеки забезпечує суб'єкт управління інформацією за джерелами можливих небезпек, що дає змогу спрямувати управлінські дії на попередження та зниження впливу небезпек на результати діяльності підприємства.

Оцінювання економічної безпеки має базуватись на чітко сформованому методологічному базисі, який у найбільш узагальненому вигляді можна сформувати у вигляді реалізації таких логічно впорядкованих етапів:

- 1) визначення мети та завдань оцінювання (постановка цілей оцінювання);
- 2) формування принципів оцінювання, які забезпечують досягнення мети;
- 3) визначення об'єкта оцінювання;
- 4) вибір наукового підходу до оцінювання;
- 5) вибір методу оцінювання, адекватного меті та завданням;
- 6) формування показників відповідно до вибраного методу та мети оцінювання;
- 7) інтерпретація результатів оцінювання;
- 8) прийняття управлінських рішень.

Постановка мети оцінювання визначає спрямованість усього процесу оцінювання економічної безпеки. З огляду на розмаїття наукових досліджень щодо оцінювання економічної безпеки, їх узагальнення та систематизацію можна стверджувати, що метою оцінювання економічної безпеки в постановці сучасних дослідників є:

– визначення стану зовнішніх та внутрішніх чинників, а також впливу їх змін на стійкість діяльності підприємства;

– ідентифікація джерел загроз, небезпек та ризиків реалізації системи економічних відносин, економічного потенціалу, корпоративних ресурсів підприємства.

Чітка постановка мети оцінювання економічної безпеки дає змогу здійснити вибір об'єкта оцінювання, сформувавши відповідний науковий підхід та методичний інструментарій оцінювання економічної безпеки.

Економічна безпека підприємства визначатиметься відповідно до ідентифікованих об'єктів оцінювання з урахуванням того, що поняття економічної безпеки трактується авторами так:

– стан захищеності підприємства від сукупності зовнішніх та внутрішніх загроз [1; 3; 5; 6];

– стан використання ресурсів та підприємницьких можливостей [4; 7; 8];

– стан захисту економічних інтересів підприємства [4];

– умови функціонування [2];

– сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих чинників [10].

Для кожного з визначених в економічній літературі об'єктів економічної безпеки повинна бути сформована мета оцінювання, яка деталізується в задачах як сформованих напрямах досягнення поставленої мети (табл. 1).

Отже, на основі дослідження подібності під час оцінювання різних об'єктів системи економічної безпеки виявлено, що серед усієї сукупності визначених у науковій літературі об'єктів економічної безпеки, економічно обґрунтованими та логічно впорядкованими є економічний потенціал, економічні взаємовідносини та умови діяльності підприємства.

Формування методичного інструментарію на засадах його відповідності об'єкту та задачам дослідження має розпочинатися з постановки принципів, які визначають правила оцінювання визначеного об'єкта економічної безпеки.

Виходячи з базових методологічних основ процесу оцінювання, основними його принципами вважаємо принцип цільового призначення, принцип системності, принцип повноти, принцип кількісної визначеності, принцип адекватності, принцип критеріальної відповідності, принцип узгодженості. Змістовна сутність принципів оцінювання економічної безпеки представлена в табл. 2.

Наступним фундаментальним етапом, який забезпечує реалізацію вищезазначених принци-

**Таблиця 1 – Об'єкти та мета оцінювання, визначені відповідно до сутності поняття «економічна безпека»**

Об'єкт економічної безпеки	Об'єкт оцінювання	Мета оцінювання
Стан підприємства	Зовнішні та внутрішні ризики, які впливають на зміну стану підприємства.	Ідентифікація джерел ризиків та кількісний вимір їх впливу на зміну стійкості, стабільності та розвитку підприємства.
Економічні інтереси підприємства (економічні взаємовідносини)	Ризики реалізації економічних інтересів.	Визначення системи економічних інтересів, міри їх збалансованості, кількісне оцінювання ризиків, які впливають на зміну стану збалансованості економічних інтересів.
Корпоративні ресурси та підприємницькі можливості (економічний потенціал)	Стан використання корпоративних ресурсів та підприємницьких можливостей.	Аналітичне дослідження ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства та визначення такого стану їх використання, за якого досягається найвища стійкість підприємства та забезпечуються тенденції розвитку.
Умови діяльності	Ризики зміни умов діяльності.	Ідентифікація ризиків та умов безпечної діяльності, визначення їх параметрів і таких співвідношень між ними, які забезпечують досягнення мети діяльності підприємства.



Таблиця 2– Змістовна сутність принципів оцінювання економічної безпеки

Принцип	Зміст принципу
Принцип цільового призначення	Процес оцінювання підпорядкований реалізації визначеної мети такого оцінювання.
Принцип повноти	В процесі оцінювання повинні бути враховані всі характеристики об'єкта оцінювання.
Принцип системності	Оцінювання базується як на сукупності кількісно оцінених характеристик об'єкта оцінювання, так і на системі взаємозв'язків між ними.
Принцип кількісної визначеності	Чинники (характеристики), які формують (визначають) безпеку, повинні мати кількісну або якісну оцінку.
Принцип критеріальної відповідності	Показники оцінювання вибираються відповідно до сформованих критеріїв економічної безпеки.
Принцип адекватності	Усі складові частини економічної безпеки мають оцінюватися у взаємозв'язку з їх економічними процесами та явищами. Оцінка повинна бути реальною та відповідати об'єкту оцінювання.
Принцип узгодженості	Етапи, показники та результати оцінювання повинні бути узгоджені між собою.

пів оцінювання, є з'ясування сутності об'єкта оцінювання. Важливість такого уточнення обумовлена тим фактом, що, відповідно до проведеного семантичного аналізу сутності поняття економічної безпеки, розмаїття об'єктів оцінювання зумовлює необхідність використання різних процедурних дій (методик), які використовуються для реалізації мети визначення стану економічної безпеки підприємства.

Отже, в контексті дослідження можна стверджувати, що система економічної безпеки підприємства базується на економічній безпеці реалізації економічного потенціалу, економічній безпеці системи взаємовідносин та економічній безпеці умов діяльності.

Економічна безпека реалізації економічного потенціалу – це стан захищеності всіх видів ресурсів від ризиків зміни їх стану та структури, а також безпека реалізації потенційних природних, виробничих, науково-технічних, соціально-культурних можливостей підприємства, які забезпечують стійкість організаційної структури, розвиток усіх видів діяльності підприємства та збалансованість системи його економічних відносин.

Економічна безпека системи взаємовідносин – це захищеність економічних інтересів підприємства в системі його відносин з усіма суб'єктами взаємодії (працівниками, споживачами, поставальниками, державою, акціонерами тощо).

Економічна безпека умов діяльності підприємства – це стан захищеності внутрішнього та зовнішнього середовища від небезпек та ризиків можливих втрат і збитків діяльності.

Термінологічне впорядкування понять об'єкта економічної безпеки дає змогу здійснити їх агрегацію на основі використання методу порівняння співвідношень загального й конкретного. Оскільки ресурси та підприємницькі можливості є конкретним елементом більш загального поняття економічного потенціалу, економічні інтереси є основою формування системи взаємовідносин, а

внутрішні та зовнішні ризики формують умови економічної діяльності, в контексті дослідження виокремлено три об'єкти економічної безпеки, такі як економічний потенціал, економічні інтереси та умови діяльності.

Розмаїття наявних підходів обумовлює не лише необхідність семантичного та морфологічного аналізу сутності поняття економічної безпеки, але й дослідження відповідності її методичного інструментарію меті та задачам формування, оцінювання та управління економічною безпекою, які впливають із сутності цього поняття.

Окрім того, в наукових публікаціях зустрічається неприпустима методологічна неточність щодо ідентифікації підходів до оцінювання економічної безпеки підприємства. Так, у більшості наукових публікацій періоду становлення наукового напрямку економічної безпеки підприємства виокремлюються функціональний, індикаторний, експертний підходи до оцінювання економічної безпеки. Таке трактування наукових підходів неприпустиме з огляду на те, що не всі вони відповідають сутності поняття наукового підходу як способу отримання нових знань і методів вирішення завдань.

Відповідно до означеної тези концептуальними засадами методичного підходу до оцінювання економічної безпеки є такі концепти:

- економічна безпека, тобто такий стан використання економічного потенціалу (ресурсів), реалізації системи взаємовідносин, формування умов діяльності (захисту від системи небезпек та ризиків), який забезпечує можливості стійкого та динамічного розвитку підприємства;

- системність економічної безпеки та складність взаємозв'язків у системі, що обумовлює необхідність оцінювання економічної безпеки на основі використання комплексу методів, які реалізують визначені цілі оцінювання;

- оцінювання складових частин економічної безпеки на основі використання різних підходів

(ресурсного, функціонального, ризикоорієнтованого), оскільки в основу складових частин економічної безпеки підприємства покладено об'єкти різної природи походження;

– методичний підхід до оцінювання економічної безпеки підприємства, що є комплексним поєднанням методів оцінювання виокремлених його складових частин (економічної безпеки використання потенціалу, економічної безпеки реалізації відносин, економічної безпеки умов діяльності);

– індекс економічної безпеки підприємства, що є комплексним виразом економічної безпеки його складових частин;

– ступінь гармонізації економічної безпеки, що оцінює наближеність фактичного стану економічної безпеки до її ідеального виразу;

– порівняння фактичного та ідеального рівнів економічної безпеки, що дає змогу виявляти джерела невідповідності, детальний аналіз яких формує сукупність управлінських рішень в напрямі усунення невідповідностей та наближення фактичного стану економічної безпеки до її ідеального стану.

Логічно-структурна схема запропонованої концепції представлена на рис. 1.

Відповідно до виокремлених об'єктів економічної безпеки методичний підхід до її оціню-

вання формується на основі методів оцінювання економічної безпеки реалізації потенціалу, економічних інтересів та умов діяльності, що обумовлює необхідність використання комплексного поєднання методів та показників їх оцінювання.

У запропонованій концептуальній моделі оцінювання економічної безпеки підприємства базується на оцінюванні трьох рівнів небезпек та ризиків, а саме ризиків, обумовлених результатами використання ресурсів; ризиків, обумовлених результатами реалізації системи взаємовідносин, які реалізуються в процесі виконання функцій; ризиків, не залежних від результатів діяльності підприємства (табл. 3).

**Висновки.** На основі поглибленого аналізу сутності понять економічної безпеки, наукових підходів до оцінювання економічної безпеки, методів оцінювання та їх відповідності задачам такого оцінювання виявлена невідповідність об'єктів економічної безпеки методичному підходу, який використовується для оцінювання їх безпеки, невідповідність назв наявних наукових підходів сутності поняття наукового підходу та методу, який покладено в основу такого оцінювання. На основі порівняльного аналізу сутності понять економічної безпеки й, відповідно, подальшого виокремлення об'єктів економічної безпеки виявлено, що економічна безпека – це стан без-



**Рисунок 1 – Концептуальна модель оцінювання економічної безпеки підприємства**

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3 – Задачі оцінювання складових частин економічної безпеки

Складові економічної безпеки	Оцінювання економічної безпеки за вихідними результатами діяльності	Оцінювання економічної безпеки за вхідними потоками небезпек та ризиків
Економічна безпека потенціалу	Ідентифікація небезпек та ризиків у використанні ресурсів підприємства.	
Економічна безпека відносин	Ідентифікація небезпек та ризиків реалізації економічних інтересів усіх зацікавлених осіб.	
Економічна безпека умов діяльності		Ідентифікація зовнішніх і неконтрольованих внутрішніх небезпек та ризиків.

Джерело: розроблено автором

печного використання потенціалу підприємства, реалізації системи відносин та формування умов безпечної діяльності. Відповідно, об'єктами оцінювання економічної безпеки визнано три складові частини економічної безпеки підприємства, такі як економічна безпека потенціалу, економічна безпека взаємовідносин та економічна безпека умов діяльності.

Використання методу аналогій під час дослідження факторів та підходів до оцінювання виокремлених складових частин економічної безпеки дало змогу сформулювати об'єкти оцінювання кожної складової частини, якими у складовій частині економічного потенціалу є ресурси, у складовій частині економічних відносин – функції, у складовій частині умов діяльності – внутрішні та зовнішні ризики. Все це дало підстави сформулювати тезу про відповідність кожного підходу до оцінювання визначеному об'єкту оцінювання.

Запропонована концепція оцінювання економічної безпеки базується на оцінюванні трьох складових частин економічної безпеки, а саме економічної безпеки використання потенціалу (ресурсів), економічної безпеки реалізації взаємовідносин, які виникають в процесі реалізації функцій, економічної безпеки умов діяльності, які змінюються під впливом ризиків діяльності.

Реалізація запропонованої концептуальної моделі оцінювання економічної безпеки підприємства формує практичний інструментарій для оцінювання трьох рівнів небезпек та ризиків, а саме ризиків, обумовлених результатами використання ресурсів; ризиків, обумовлених результатами реалізації системи взаємовідносин, які реалізуються в процесі виконання функцій; ризиків, не залежних від результатів діяльності підприємства (зовнішніх та внутрішніх неконтрольованих ризиків).

#### Список використаних джерел:

1. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія. Львів : Новий світ, 2012. 212 с.
2. Єфімова Г.В., Марущак С.М. Планування безпечного розвитку підприємства на основі результатів діагностики рівня його економічної безпеки. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 3 (8). С. 43–49.
3. Зачосова Н.В. Формування системи економічної безпеки фінансових установ : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю.А., 2016, 375 с.
4. Зубко Т.Л. Методика визначення економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. № 2. С. 69–76.
5. Ілляшенко С.М. Складові економічної безпеки підприємства і підходи до їх оцінки. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3. С. 12–19.
6. Кашин А.В. Экономическая безопасность предприятия: управленческие решения : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» (экономическая безопасность). Москва, 2008. 21 с.
7. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
8. Линник О.І., Артеменко Н.В. Стратегія економічної безпеки підприємства як фактор зменшення впливу зовнішніх та внутрішніх загроз. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2013. № 67 (1040). С. 159–169.
9. Прус Н.В. Витрати опортуністичної поведінки в системі економічної безпеки підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва* : збірник наукових праць. № 4 (44). Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. С. 32–37.
10. Фальченко О.О., Глушач Ю.С. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємств. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2013. № 66 (1039). С. 157–160.

#### References:

1. Vasylytsiv, T.H., Voloshyn, V.I., Boykevych, O.R., Karkavchuk, V.V. (2012), *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia: monohrafiia* [Financial and Economic Security of Ukrainian Enterprises: Strategy and Mechanisms of Provision: Monograph], Novyj svit, L'viv, Ukraine.

2. Yefimova, H.V. and Maruschak, S.M. (2013), "Planning of safe development of the enterprise based on the results of diagnostics of the level of its economic security", *Ekonomika: realii chasu*, vol. 3 (8), pp. 43–49.
3. Zachosova, N.V. (2016), *Formuvannia systemy ekonomichnoi bezpeky finansovykh ustanov : monohrafiia* [Formation of economic security system of financial institutions : monograph], PP Chabanenko Yu.A., Cherkasy, Ukraine.
4. Zubko, T.L. (2016), "Methods for determining the economic security of the enterprise". *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, vol. 2, pp. 69–76.
5. Illiashenko, S.M. (2003), "Components of enterprise economic security and approaches to their assessment". *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 3, pp. 12–19.
6. Kashyn, A.V. (2008), "Economic security of the enterprise: management decisions", Ph.D. Thesis, 08.00.05 Economy and management of the national economy (economic security), Moscow, Russian Federation.
7. Kozachenko, H.V. Ponomar'ov, V.P. and Liashenko, O.M. (2003), *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist' ta mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of the enterprise: essence and mechanism of providing], Libra, Kyiv, Ukraine.
8. Lynnyk, O.I. and Artemenko, N.V. (2013), "Enterprise economic security strategy as a factor in reducing the impact of external and internal threats", *Visnyk NTU "KhPI"*, vol. 67 (1040), pp. 159–169.
9. Prus, N.V. (2012), "Expenses of opportunistic behavior in the system of economic security of the enterprise", *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva : zb. nauk. pr.*, vol. 4 (44), pp. 32–37.
10. Fal'chenko, O.O. and Hlushach, Yu.S. (2013), "Strategy for ensuring the economic security of enterprises", *Visnyk NTU "KhPI"*, vol. 66 (1039), pp. 157–160.

**Danilova Elvira**  
National Aviation University

## CONCEPTUAL APPROACH TO DEVELOPMENT OF METHODOLOGICAL SUPPLY OF EVALUATION OF ECONOMIC SECURITY

*In the system of economic security management, the assessment of its condition and risks, as sources of influence on its changes, forms a fundamental basis for making informed and objective management decisions. The aim of the article is to develop conceptual approach to the evaluation of enterprise's economic security that unlike existing approaches is based on: 1) identification of 3 components of economic security, particularly economic security of usage of potential, economic security of relation system with all interested parties and economic security of operational environment; 2) identification of objects of evaluation in every component; 3) choice of approach to the evaluation of components' objects; 4) ensuring compliance of tasks with a method of evaluation. The proposed conceptual approach ensures the management system with the information about possible directions for managing economic security on the basis of calculation of consistency of actual and perfect indicators of economic security level. Implementation of the proposed conceptual model of evaluation of enterprise's economic security forms a practical tool for the evaluation of three levels of hazards and risks: risks that caused by the results of use of resources, risks that are caused by implementation of relation system (risks incur during the exercise of functions), risks that do not depend on the results of operations of an enterprise (external and internal uncontrolled risks). Objects and aim of evaluation in accordance with the essence of "economic security" concepts are generalized. The substance of principles of evaluation of enterprise's economic security is formed and given. The tasks of evaluation of economic security and the components of economic security are determined. The proposed concept of economic security assessment is based on the evaluation of three components of economic security: use of potential (resources), implementation of relationships that arise in the implementation of functions, and conditions of activity that change under the influence of activity risks.*

**Key words:** principles, evaluation, economic security, concept of economic security.

**JEL classification:** M21.

УДК 339.9:334.758.6+334.758.2(316.423.3)

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.4>**Роспопчук Т.М.**бакалавр міжнародної економіки,  
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6743-2508>**Войтко С.В.**доктор економічних наук, професор,  
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2488-3210>

## ІНВЕРСІЯ ЗАСАД ЗЛИТТЯ І ПОГЛИНАННЯ В УМОВАХ INDUSTRY 4.0

У статті розглянуто понятійний апарат Industry 4.0. Проаналізовано надбання промислових революцій від першої по третю. Описано поняття “Industry 4.0” та основні технології. Наведено світовий рейтинг капіталізації компаній. Зроблено висновки стосовно зміни лідерів у цьому рейтингу. Зазначено обсяги капіталізації окремих компаній за даними останніх 2 років. Охарактеризовано процеси злиття й поглинання у зрізі забезпечення гнучкості бізнесу та конкурентоспроможності в Industry 4.0. Здійснено оцінювання викликів ринку з огляду на інновації, постійних технологічних нововведень, вимог до послуг і товарів. Зазначено те, як саме M&A може стати інструментом для забезпечення стійкого зростання на ринку. Порівняно тенденції періодів 2000–2010 років і 2010–2019 років за показником кількості укладених угод злиття й поглинання. Визначено, що найактивнішими були телекомунікаційні, харчові та фармацевтичні компанії. Розглянуто діяльність китайських корпорацій. Зазначено те, в яких сферах умови ринку змінюються швидше. Наведено засади оцінювання конкурентоспроможності компанії. Доведено, що злиття й поглинання використовуються для залучення нових технологій, синергії витрат, охоплення все більших територій, скорочення витрат на виробництво та доставку до споживачів. Виявлено тенденції щодо переважання угод злиття над угодами поглинання. Наведено особливості використання технологій blockchain та хмарних технологій у функціонуванні глобальних компаній. Виявлено, що Industry 4.0 сприяє тому, що компанії втрачають поняття локалізації. Прикладом компанії, на яку не впливає її розташування та потреба в ресурсах, є “Amazon”, яка надає послуги хмарних сховищ і працює над розробленням та вдосконаленням штучного інтелекту. Сформульовано необхідні дії для успішного функціонування компанії в умовах Industry 4.0. Основними завданнями компаній є планування стратегічних змін, постановка довгострокових цілей, розроблення планів і перспектив розвитку.

**Ключові слова:** Індустрія 4.0, blockchain, роботизація, злиття та поглинання.

**Постановка проблеми.** Розглянемо детально, що таке Industry 4.0, а також її особливості. Варто зазначити, що існують два поняття, такі як «Четверта промислова революція» та “Industry 4.0”. Між цими поняттями є деякі відмінності.

Перше поняття містить зміни та технологічний прорив саме у сфері промислового виробництва. “Industry” можна перекласти з англійської не тільки як промисловість, але й як галузь, тому це поняття може застосовуватися в усіх сферах, а не тільки у промисловості. Четвертій промисловій революції передували три інші. Завдяки Третій промисловій революції здійснено комп’ютеризацію виробництва. Четверта революція – це вже більше про повну автоматизацію виробництва, аналіз даних в умовах реального часу та можливість передбачення проблем, що можуть постати [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Технології, що з’явилися завдяки Industry 4.0, дають можливість передбачати можливі зміни та усувати проблеми ще до того, як вони стануть критичними. Ґрунтовне дослідження Industry 4.0 здійснив Клаус Шваб, що є засновником і виконавчою головою Всесвітнього економічного форуму, у статті “The Fourth Industrial Revolution:

what it means, how to respond”. Технології Industry 4.0 дають змогу ефективно організувати виробництво, задовольняти потреби споживачів більш швидко та точно. Завдяки розвитку кібербезпеки, blockchain та великих баз даних компанії стають більш гнучкими та швидше пристосовуються до змін. Вони можуть точніше прогнозувати та передбачити зміни майбутніх періодів, ухвалювати рішення відповідно до них. Нагальною проблемою постає злиття й поглинання Mergers and Acquisitions (M&A).

**Мета статті** полягає у з’ясуванні того, як саме змінюються форми M&A, як це відображається на функціонуванні компаній; аналізі тенденцій щодо укладання угод M&A; виявленні того, як впливає Industry 4.0 на діяльність компаній.

Під час дослідження використано аналіз наявних тенденцій та можливостей, абстрактно-логічний аналіз, порівняння компаній для виділення характерних рис компаній, що укладають угоди M&A.

**Виклад основного матеріалу.** З розвитком штучного інтелекту, діджиталізації та Інтернету речей спостерігаються зміни у світовому рейтингу капіталізації компаній. Раніше перші

місця цього рейтингу посідали нафтові та газові компанії. Проаналізувавши рейтинг “Global Top 100 Companies 2019”, що був опублікований компанією “PwC”, бачимо, що перші місця в рейтингу посідають інформаційно-телекомунікаційні компанії. Першу шістку складають компанії зі США, такі як “Microsoft” (\$905 млрд.), “Apple” (\$896 млрд.), “Amazon” (\$875 млрд.), “Alphabet” (\$817 млрд.), “Berkshire Hathaway” (\$494 млрд.), “Facebook” (\$476 млрд.). Далі йдуть китайські “Alibaba” (\$472 млрд.) і “Tencent” (\$438 млрд.). Замикають десятку також американці, а саме “Johnson&Johnson” (\$372 млрд.) і “Exxon Mobil” (\$342 млрд.) (рис. 1). Тільки дві з цих компаній займаються іншими напрямками діяльності, що не стосуються інформаційних технологій [2].

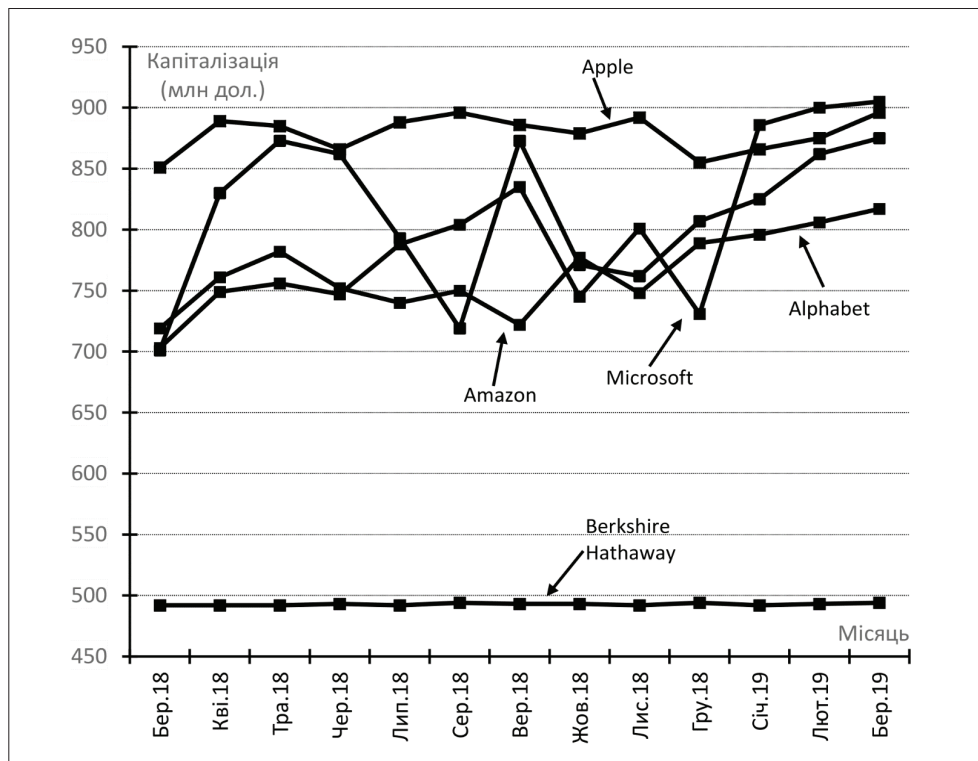
Ринкова капіталізація 100 найбільших публічних компаній світу за 12 місяців (квітень 2018 року – березень 2019 року) зросла на 5%, досягнувши рекордної позначки у \$21 трлн. Крупні транснаціональні корпорації використовують злиття й поглинання для того, щоб захопити більшу частку ринку та висувати свою продукцію на нові ринки, спонукати диверсифікацію виробництва для більшого задоволення потреб споживачів.

Злиття й поглинання забезпечують бізнесу гнучкість і дають можливість залишатися конкурентоспроможними як сьогодні, так і в дов-

гостроковій перспективі. Злиття й поглинання характерні для всіх сфер діяльності. Виробники коригують свої портфелі та заключають нові угоди, щоб пристосуватися до нових ринкових реалій. Наприклад, можна розглянути сферу легкої промисловості та роздрібної торгівлі.

Так, сфера легкої промисловості та роздрібної торгівлі особливо гостро стикається з такими викликами ринку, як інновації, нові учасники ринку, аналізування й консолідація даних. Постійні технологічні нововведення провокують розвиток компаній, а також злиття й поглинання їх більш сильними гравцями на ринку. Конкуренція у цій сфері швидко зростає, як і потреби споживачів. Вимоги до послуг і товарів, що пропонуються, стають вищими, тому компанії не можуть у такому темпі самостійно задовольняти їх повністю. Проблеми та можливості такого середовища потребують гнучкості, яку можуть забезпечити угоди злиття й поглинання. На цьому етапі виникає інверсія засад злиттів і поглинань компаній. Компанії прагнуть максимально відповідати запитам клієнтів і виправдовувати їх сподівання, для чого вони об'єднуються та створюють стратегічні партнерства.

Слід зауважити, що угоди злиття й поглинання здійснюються для того, щоб отримати нові технології. Крім того, компанія має можливість отримати науково-практичні результати вна-



**Рисунок 1 – Обсяги капіталізації компаній за березень 2018 року – березень 2019 року**

Джерело: складено авторами за даними джерела [2]

слідок або власних досліджень, або придбання інтелектуальної власності із зовнішніх джерел як об'єктів права.

Для кращого розуміння ключових тенденцій, що впливають на умови здійснення угод злиття й поглинання у 2018 році, компанією “KPMG” опубліковано звіт «Нові можливості зростання» [3], щоби сприяти розумінню того, де саме є такі можливості. Матеріал звіту ілюструє те, як саме “M&A” може стати інструментом для забезпечення стійкого зростання на ринку. У звіті наводиться інформація про те, чому саме злиття й поглинання стають ключовим рішенням деяких проблем підприємства.

Порівнюючи тенденції періодів 2000–2010 років і 2010–2019 років, спостерігаємо різке зростання кількості укладених угод злиття й поглинання. Якщо в першому періоді таких угод було 10, то в другому періоді станом на 2019 рік вже укладено 54 угоди.

Найбільші угоди були укладені між:

– “Verizon Communications” та “Verizon Wireless”, тобто телекомунікаційними компаніями, які надають послуги бездротового зв'язку, цифрові носії та Інтернет (угоду було завершено у 2014 році, коли “Verizon” придбав 45% акцій “Verizon Wireless”, що належить “Vodafone”, за \$130 млрд., це була третя найбільша угода в історії діяльності компанії);

– “Dow Chemical” та “DuPont”, тобто хімічними корпораціями, які виробляють пластмаси, хімікати та сільськогосподарську продукцію (угода була укладена у 2015 році, її вартість становила \$130 млрд.);

– “United Technologies” та “Raytheon” (угода укладена у 2019 році в галузі аерокосмічних технологій та будівництва, об'єднана компанія оцінюється в \$100 млрд., а після запланованих виплат буде другою за величиною у світі аерокосмічною та оборонною компанією).

Більшість угод укладалась телекомунікаційними, харчовими та фармацевтичними компаніями. Зростання укладених угод спровоковане змінами у світовій економіці та суттєвою конкуренцією між компаніями. Такі угоди відіграють важливу роль в інтеграції національних економік. Найбільше угод злиттів і поглинань укладено між компаніями США, Німеччини, Великобританії та Ірландії.

Варто розглянути діяльність китайських корпорацій. У Китаї всі крупні корпорації перебувають у державній власності, а на державному рівні там укладаються угоди об'єднань компаній. Впродовж 2015–2018 років у Китаї було укладено 6 угод про злиття, всі вони стосувались енергетичної та промислової сфер. Завдяки укладеній у серпні 2017 року угоди “SASAC” (State-owned Assets Supervision and Administration Commission)

оголосила, що корпорація “China Guodian” (один з найбільших виробників вугілля у Китаї) та “Shenhua Group” будуть реструктуризовані, і “Shenhua Group” перетвориться на корпорацію “China Energy Investment Corporation”. У такий спосіб вона стала найбільшою енергетичною компанією за встановленими потужностями.

У зв'язку з останніми злиттями й поглинаннями корпорації всіх розмірів продовжують оцінювати свою конкурентоспроможність. Існують різні види оцінювання конкурентоспроможності компанії. Для ТНК доцільним є використання одразу декількох методів, включаючи портфельні (метод ADL, модель Hofet тощо) й методи, які характеризують фінансово-економічну діяльність підприємства, зокрема аналіз ефективності менеджменту компанії [4].

Перед топ-менеджерами стоїть важливе завдання проаналізувати значну кількість факторів і ризиків, що на них впливають, оцінити всі переваги й недоліки укладання угод, а також наслідки, які це матиме для компаній, тому що далеко не всі укладені угоди про злиття чи поглинання є успішними, як і не всі угоди вдається довести до кінця. Через невдалі угоди компанія може понести зайві втрати. Так, була скасована міжнародна угода між американською фармацевтичною компанією “Pfizer” та ірландською “Allergan Plc” через зміни в податковому законодавстві США. Вартість угоди становила \$160 млрд.

Злиття й поглинання використовуються для синергії витрат, охоплення все більших територій. Через об'єднання компанії можуть скорочувати свої витрати на виробництво та доставку до споживачів. Вони оптимізують свої видатки та пропонують вищу якість за меншу вартість.

Останніми роками загальна кількість укладених угод про поглинання між компаніями скоротилась. Раніше відбувалося більше таких угод. Великі гравці на ринку намагалися таким чином усунути конкурентів і збільшувати свою ринкову частку. Зараз компанії укладають угоди злиття, тобто для компаній вигідніше утворювати альянси та організовувати спільну діяльність.

Під впливом Industry 4.0 та в умовах цифрової глобалізації реальне використання злиттів і поглинань дещо змінюється. Ефективніше створювати глобальні компанії. У такий спосіб компанії обмінюються новими технологіями та поширюють свою діяльність. Глобальні компанії охоплюють більшу частку ринку та диверсифікують діяльність. Завдяки технології blockchain та хмарним технологіям функціонування глобальних компаній може бути більш прибутковим. Вигоди від зменшення рівня складності та вартості транзакцій, а також підвищення прозорості та контролю над шахрайством можуть бути використані компаніями за допомогою відповідної

архітектури blockchain. Економічні стимули для залучення ціннісних можливостей спонукають членів організацій використовувати blockchain, а не наздоганяти його. Приватний blockchain дає змогу підприємствам витягувати комерційну цінність з реалізації технології blockchain. Домінуючі гравці на ринку можуть зберегти свої позиції або об'єднати зусилля з іншими гравцями галузі, щоби здобути та поділити вигоди. Учасники можуть отримати вигоди безпечного обміну даними під час автоматичного контролю того, що ділиться, з ким і коли.

Для всіх компаній дозволені блок-ланцюги дають можливість розробити виразні комерційні пропозиції, які починаються з малого експерименту, а потім їх масштабувати. Поточні випадки використання включають австралійську біржу цінних паперів, для якої розгортається blockchain, тобто система клірингу акцій, щоби зменшити час на укладання та обговорення договорів між офісами посередників. "IBM" та "Maersk Line" (найбільша у світі судноплавна компанія) створюють спільне підприємство з виведення на ринок торгової платформи на основі blockchain. Метою платформи є забезпечення користувачів та учасників, що беруть участь у глобальних операціях з доставки, безпечним обміном даними ланцюгів постачань у реальному часі та оформленням документів. Технологія blockchain може вирішити необхідність організації, відповідальної за управління, зберігання й фінансування бази даних. Технології blockchain також активно розробляє та впроваджує компанія "Toyota" через свій науково-дослідний інститут. Разом з чотирма партнерами розроблено "Blockchain Mobility Consortium", щоби зосередитись на blockchain-рішеннях для критичних прискорювачів автономних транспортних засобів, таких як обмін даними, транзакції між компаніями.

Компанії – лідери за рівнем капіталізації розширюють напрями діяльності через використання угод злиття й впровадження технологій, що відкрила Industry 4.0. При цьому компанії втрачають поняття локалізації. Вони не прив'язуються до країн базування. Для прикладу візьмемо компанію "Amazon". Ця компанія розпочала свою діяльність як інтернет-сервіс, а зараз є однією з крупніших компаній за рівнем капіталізації у світі, у 2019 році обсяги її прибутків перевищили прибутки "Microsoft". "Amazon" в умовах всезагального переходу на онлайн-платформи почала надавати послуги хмарних сховищ і працює над розробленням та вдосконаленням штучного інтелекту. На діяльність компанії не впливає її роз-

ташування, адже через Інтернет вона охоплює практично всі країни світу, користувачі Інтернету мають доступ до неї. На "Amazon" не впливає потреба в ресурсах. У 2018 році компанія відкрила свій перший офлайн-магазин. З кожним роком компанія охоплює все більше сфер, диверсифікуючи свою діяльність. Для створення ефективної стратегії та досягнення цілей розвитку "Amazon" використовує угоди злиттів і поглинань. Зараз це одна з масштабніших корпорацій, яка й надалі продовжує зростати, тому для успішного функціонування компанії в умовах Industry 4.0 важливими є планування стратегічних змін, постановка довгострокових цілей, розроблення планів і перспектив розвитку. Керівники мають розробляти глобальні стратегії усунення й подолання ризиків [5].

**Висновки.** Характерною рисою зміни засад злиттів і поглинань є зміщення акценту на користь угод злиттів. Зазначимо, що за 2016–2019 роки змінилася структура бізнесу успішних компаній з високими рівнями капіталізації. Зараз перші позиції в цьому рейтингу займають інформаційно-телекомунікаційні компанії. Особливістю цих компаній є те, що вони меншою мірою прив'язані до певної країни та ресурсів, оскільки постачання продуктів і послуг здійснюється через всесвітню мережу Інтернет. Це впливало на зміну понять злиття й поглинання для компаній. За результатами досліджень кількість угод поглинань скорочується, відбувається злиття компаній задля створення глобальних компаній та глобальної мережі.

Industry 4.0 значною мірою впливає на діяльність компаній, особливо транснаціональних. У них проводяться розроблення нових технологій, значні суми вкладаються в науково-дослідницькі центри. Зокрема, "Toyota" через свій науково-дослідний інститут разом з чотирма партнерами розробила Blockchain Mobility Consortium для поширення технології blockchain.

Робота є основою для подальшого поглибленого наукового дослідження впливу Industry 4.0 на розвиток ТНК та інших різновидів крупних компаній. Практична значущість роботи полягає в тому, що отримані результати, які стосуються інверсії засад злиття й поглинання в умовах Industry 4.0, можна використати для вибору галузі, у якій компанія може досягти вищого рівня капіталізації.

Перспективами подальших досліджень є аналізування угод злиттів і поглинань, укладених між закордонними та українськими компаніями; оцінювання потенціалу створення глобальної мережі ТНК на найближчі 10 років.



**Список використаних джерел:**

1. What is Industry 4.0 – the Industrial Internet of Things (IIoT). *Epicor*. URL: <https://www.epicor.com/en-us/resource-center/articles/what-is-industry-4-0> (дата звернення: 14.10.2019).
2. Global Top 100 Companies 2019. *PricewaterhouseCoopers*. URL: <https://pwc.to/2Ko44Zl> (дата звернення: 14.10.2019).
3. Capturing new growth opportunities. *KPMG*. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2018/02/global-consumer-retail-m-and-a-trends-2018.pdf> (дата звернення: 14.10.2019).
4. Прохорова М.Е. Аналіз сучасних тенденцій розвитку міжнародних злиттів та поглинань. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. № 121 (2). С. 185–199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv\\_2014\\_121%282%29\\_\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2014_121%282%29__21) (дата звернення: 14.10.2019).
5. Войтко С.В. Управління проектами та стартапами в Індустрії 4.0. Київ, 2019. С. 85–89.

**References:**

1. Epicor. (2019), “What is Industry 4.0 – the Industrial Internet of Things (IIoT)”, available at: <https://www.epicor.com/en-us/resource-center/articles/what-is-industry-4-0> (accessed: 14 Oct 2019).
2. PricewaterhouseCoopers. (2019), “Global Top 100 Companies 2019”, available at: <https://pwc.to/2Ko44Zl> (accessed: 14 Oct 2019).
3. KPMG. (2018), “Capturing new growth opportunities”, available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2018/02/global-consumer-retail-m-and-a-trends-2018.pdf> (accessed: 14 Oct 2019).
4. Prokhorova M. Ye. (2014), “Analysis of current trends in the development of international mergers and acquisitions”, *Actual problems of international relations*, vol. 121 (2), pp. 185–199.
5. Voitko S. V. (2019), *Upravleniye proyektami i startapami v industrii 4.0* [Project and Startup Management in Industry 4.0], Kyiv, Ukraine. pp. 85–89.

**Rospopchuk Tetiana, Voitko Serhii**

*National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

## INVERSION OF PRINCIPLES OF MERGERS AND ACQUISITIONS IN TERM OF INDUSTRY 4.0

*The concept apparatus Industry 4.0 is considered. The property of an industrial revolution, from the first to the third, is analyzed. Industry 4.0 concepts and basic technologies are described. The global rating of companies' capitalization is given. Conclusions have been made regarding the change in leaders in this rating. The volumes of capitalization of individual companies according to the data of the last 2 years are indicated. The merger and acquisition processes are characterized by cutting business flexibility and competitiveness in Industry 4.0. Market challenges have been assessed in the light of innovations, ongoing technological innovations, service, and product requirements. It is outlined how M&A can be a tool for sustaining market growth. Compared to the trends of 2000–2010 and 2010–2019, the number of mergers and acquisitions concluded. It was determined that the most active were telecommunications, food and pharmaceutical companies. The activity of Chinese corporations is considered. In which areas the market conditions change faster. The principles of assessing the competitiveness of the company are given. Mergers and acquisitions have been proven to attract new technologies, cost synergies, expanding territories, and reduce production and delivery costs to consumers. Trends in the predominance of merger agreements over acquisitions have been identified. The features of the use of blockchain technology and cloud technologies in the functioning of global companies are presented. Industry 4.0 has been found to contribute to the fact that companies are losing the concept of localization. An example of a company that is unaffected by its location and resource requirements is Amazon, which provides cloud storage services and is working on developing and improving artificial intelligence. The necessary actions for the successful operation of the company in the conditions of Industry 4.0 are formulated. The main tasks of the companies are: planning strategic changes, setting long-term goals, developing plans and prospects.*

**Key words:** Industry 4.0, blockchain, work, mergers and acquisitions.

**JEL classification:** F15, F23, L16, L25, O14.

УДК 330.342.3

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.5>**Заінчковська М.М.**

студентка,

Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**Корогодова О.О.**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри міжнародної економіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## ВПЛИВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ НА РОЗВИТОК ЕМЕРДЖЕНТНИХ ЕКОНОМІК (НА ПРИКЛАДІ РЕСПУБЛІКИ КОРЕЇ)

*У статті розглянуто внесок транснаціональних компаній у розвиток емерджентних країн. Приділено увагу особливостям та відмінностям транснаціональних компаній, що розвивалися в емерджентних економіках. На прикладі Республіки Кореї показано, наскільки ТНК впливають на розвиток та спеціалізацію економіки країни походження. Акцентовано увагу на чинниках, завдяки яким Республіка Корея зараз має значний рівень економічного розвитку. Зазначено важливість та значимість таких факторів, як тип економіки Республіки Кореї та соціально-психологічні особливості місцевого населення. Проаналізовано динаміку економічного розвитку Республіки Кореї. Розглянуто «корейський» тип транснаціональних корпорацій, а саме чеболі. Висвітлено історичні та економічні передумови виникнення чеболів. Досліджено еволюцію розвитку чеболів, періоди росту та занепаду. Визначено та показано роль чеболів в «економічному диві» Республіки Кореї. У процесі дослідження розглянуто процес формування та розвитку, сферу діяльності та вплив на світову економіку найбільшої ТНК Республіки Кореї, а саме «Samsung». Розглянуто зміну спеціалізації «Samsung» з 1938 року. Висвітлено основні етапи розвитку, оцінено сучасний стан зазначеної транснаціональної корпорації. Надано характеристику напрямів діяльності «Samsung». Розглянуто, визначено фактори, завдяки яким «Samsung» стала успішною та диверсифікованою корпорацією. В результаті проведеного аналізу визначено головні причини стрімкого економічного зростання Республіки Кореї. Виявлено важливість окремих факторів в економічному зростанні Республіки Кореї. Досліджено специфіку емерджентних країн. Підсумовано головні особливості та відмінності емерджентних економік та компаній, що здійснюють виробничу діяльність на теренах таких країн.*

**Ключові слова:** емерджентні країни, ТНК, транснаціональні корпорації, чеболі, Республіка Корея.

**Постановка проблеми.** За останні десятиріччя структури транснаціонального типу підприємництва посіли значне місце у світовому виробництві товарів та послуг. Нині у світі налічується більше 82 тис. ТНК з 810 тис. філіалів по всьому світі. Штаб-квартири транснаціональних компаній спочатку базувались у розвинутих країнах, які створювали виробничі підрозділи у країнах зі значно нижчим рівнем соціально-економічного розвитку. На перетині ХХ – ХХІ століть спостерігається процес перетворення національних компаній на потужні міжнародні корпорації саме в економіках країн, що розвиваються. До останніх також належать країни з емерджентною економікою. Одним з яскравих прикладів є Республіка Корея, тобто країна, що 60 років тому була фактично зруйнована внаслідок війни. Проте її уряд вибрав національну стратегію, яка охопила найбільш результативні напрями розвитку, що привело до стрімкого зростання показників ВВП. Це дало змогу посісти високе місце в рейтингу країн – експортерів високих технологій та значно підвищити рівень економічного добробуту населення. Весь світ знає таких корейських економічних велетнів, як «Samsung», «LG Group», «Hyundai».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження шляху розвитку емерджентних економік проводили такі науковці, як В. Соловйов [1], А. Рус-Полтавська [2], Г. Яценко [3], О. Саліхова [4]. Внесок іноземних технологій у розвиток економіки Республіки Кореї розглядається у джерелі [5]. Дослідження відмінностей транснаціональних корпорацій, що сформувалися в емерджентних економіках, висвітлено у роботі [6]. Представляє інтерес дослідження впливу транснаціональних структур на емерджентний розвиток економіки Республіки Кореї.

**Мета статті** полягає в розгляді можливостей впливу транснаціональних компаній на розвиток емерджентних економік (на прикладі Республіки Кореї). Відповідно до вибраної мети завданнями є дослідження загальних особливостей та відмінностей ТНК в емерджентних економіках; оцінювання впливу чеболів на розвиток економіки Республіки Кореї; аналізування напрямів діяльності та рівня впливу на світовий економічний простір найбільшої ТНК Республіки Кореї, а саме «Samsung». Використано такі методи, як аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, індукція та дедукція.

**Виклад основного матеріалу.** Емерджентними економіками називають економіки, які менш диверсифіковані, рівень заощаджень у яких нижчий, а національні фінансові системи – менш розвинені [7]. Головна особливість емерджентних економік полягає у стрімкому економічному розвитку за рахунок внеску великих компаній та впливу соціального фактору. Соціальна свідомість є характерною рисою населення таких країн, адже вона полягає в тому, що окрема особистість ставить національні та загальнодержавні досягнення вище власних економічних інтересів. Таким чином, у короткостроковій перспективі люди погоджуються отримувати менше доходів заради того, щоби досягти значного рівня економічного зростання у довгостроковій перспективі. Така ситуація має місце за великої довіри керівним органам країни.

ТНК у таких країнах є великими частинами одного цілого та сфокусовані на досягнення однієї стратегічної загальнодержавної мети. Як правило, емерджентні економіки є країнами базування для транснаціональних корпорацій, які розпочинають там свою діяльність, а в майбутньому, досягнувши значних результатів, все одно мають велику частку виробництва саме в материнській країні. Здебільшого стрімкий розвиток емерджентних країн безпосередньо пов'язаний з використанням новітніх технологій, отже, ТНК, що утворюються в таких умовах, мають високотехнологічну спеціалізацію виробництва (робототехніка, електроніка, машинобудування та ІТ).

Яскравим прикладом емерджентних систем є економіки деяких азійських країн, таких як Республіка Корея та Сінгапур. Ці країни мають японський змішаний тип економіки. Урядові органи та більшість компаній використовують низку специфічних принципів та методів, заснованих на особливостях менталітету. Зазначимо, що такі методи не приводять до схожих результатів в інших національних моделях економічних систем.

В азійських країнах поширеним напрямом стратегій управління компаній є розвиток власної промисловості шляхом залучення технологій ТНК. Стратегічні рішення, якими скористалися ці країни [8], поділяють на дві категорії, такі як автономні стратегії та стратегії залежності. Стратегія залежності полягає у заохоченні прямих іноземних інвестицій (ПІІ) та значній залежності національної економіки від інших країн, оскільки іноземні інвестори часто мають контрольний пакет акцій певних компаній.

Натомість автономна стратегія полягає в поступовому нарощуванні власних потужностей національних компаній. Метою цієї стратегії є підвищення рівня ВВП у країні, досягнення позитивних показників у сферах торгівлі, фінансів, освіти, у навчанні, технологіях та зрушеннях промисло-

вої структури [4]. У рамках цієї стратегії активно залучаються іноземні технології та ПІІ, проте на рівні законодавства є обмеження щодо заборони отримання контрольного пакета акцій іноземним інвестором. Одночасно впроваджується політика стимулювання експорту та розширення впливу власних компаній на міжнародний ринок. Яскравими прикладами успішної реалізації цієї стратегії є економіки Республіка Корея та Тайвань.

ТНК, що сформувались у таких країнах, мають певні характеристики, що виокремлюють їх серед інших структур.

1) Велика частка виробництва припадає на країну базування, збільшуючи у цій країні рівень надходжень від податків, витрат на науку та кількість робочих місць.

2) ТНК має прямий і досить сильний вплив на уряд, відповідно, на законодавство країни базування, оскільки такі компанії створюють значну частину національного продукту країни.

3) Система стимулювання працівників спирається на національну свідомість та патріотизм.

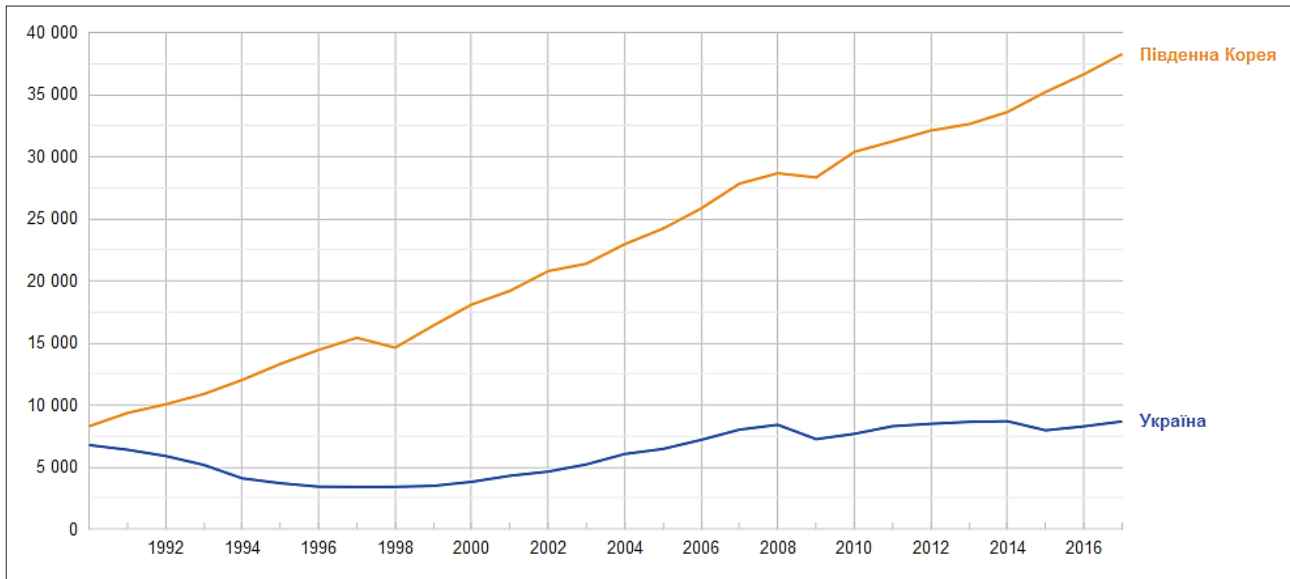
ТНК, що утворилися в емерджентних економіках, є більш пристосованими до змін та швидше адаптуються до зміни навколишнього середовища, ніж ті, що утворилися у стабільних економіках. Також такі ТНК мають високий рівень інноваційного розвитку та швидкості реагування на тенденції та вектори ринків попиту й пропозиції товарів.

Республіка Корея є унікальною країною з точки зору економічного зростання. Це країна, яка 50 років тому була бідною аграрною країною, а зараз є однією з найрозвиненіших країн у галузі високих технологій, а найголовніше, вона не зупиняється у своєму розвитку [9]. За 1960–2010 роки ВВП на душу населення за паритетом купівельної спроможності зріс у 25 разів (рис. 1), а сьогодні складає 36,6 тис. дол. [10]. Зараз Корея – це високорозвинена країна, член «Великої двадцятки», 11 економіка світу за розміром. Досвід Кореї часто наводиться як приклад успішного втручання держави в економіку [6].

Після Корейської війни (1950–1953 роки) економічний розвиток як Південної, так і Північної Кореї був низьким: промисловість була у занепаді, люди жили за межею бідності. Зазначимо, що Корейський півострів бідний на корисні копалини. Проте завдяки певним факторам Республіка Корея змогла забезпечити стрімкий рівень економічного зростання.

Найбільший вплив на розвиток економіки мали такі фактори:

- залучення іноземного капіталу та отримання допомоги з боку США;
- значний ступінь державного втручання в економіку, п'ятирічні завдання;
- залучення до масштабного виробництва багатих та відомих «сімейних родів», тобто чебо-



**Рисунок 1 – Порівняльна динаміка зміни ВВП за паритетом купівельної спроможності на душу населення у 1990–2017 роках в Україні та Республіці Кореї**

Джерело: побудовано авторами за джерелом [10]

лів, які створювали великі компанії у прогресивних галузях, що з часом перетворились на ТНК;

– політика протекціонізму, тобто вжиття заходів щодо обмеження імпорту (діяла протягом 1960–1980 років), стимулювання експорту, тобто надання субсидій та низько відсоткових кредитів для підприємств, що ведуть експортну діяльність;

– значне зростання якості робочої сили через розвиток освіти, охорони здоров'я, соціального захисту;

– значні капіталовкладення в інфраструктуру та переробну промисловість, зменшення частки сільського господарства.

Суттєвим і вагомим є внесок чеболів у розвиток економіки Кореї. Чеболь – це об'єднання формально самостійних компаній, що перебувають у власності певних родів (сімей) під одним адміністративним та фінансовим контролем. Формування статутного капіталу чеболів припало на 60–70-ті роки минулого століття, коли відбулась активна модернізація економіки країни. Саме утворення та розвиток чеболів були рушійними силами до економічного стрибка, відомого у всьому світі, як «економічне диво Республіки Кореї». Зараз у Кореї понад 30 чеболів, найбільшими з яких є «Samsung», «LG», «Lotte», «Hyundai» [7; 9].

Чеболі утворювались у прогресивних сферах економіки, пов'язаних з промисловістю та новими технологіями. Такі компанії працювали за великої державної підтримки та впроваджували у життя п'ятирічні завдання. Саме ці фактори привели до того, що власники чеболів мають значний вплив

на уряд країни, отже, досить часто ці компанії лобюють свої інтереси.

Більшість чеболів зараз є відомими у світі ТНК, проте головною їхньою особливістю є збереження національних рис в умовах транснаціоналізації [5]. Так, «Samsung» у своїй системі мотивації працівників використовує ім'я бренду та особливість відданості працівників компанії [11]. Крім цього, чеболі, як правило, мають вертикальну ієрархічну структуру, яка історично склалась у національній економіці. Чеболі в Республіці Кореї генерують велику частину ВВП, сплачують значний обсяг податків у бюджет країни та надають робочі місця для мільярдів корейців. Крім того, саме такі компанії підвищують рівень іміджу країни на світовому ринку. Чеболі є невід'ємною частиною корейської економіки. Найбільшими й найвідомішими ТНК Республіки Кореї є «Samsung», «LG», «Hyundai». Ці компанії мають світове ім'я та є гігантами з виробництва й продажів електроніки та автомобілів.

У більшості споживачів продукція компанії «Samsung» асоціюється з надійністю, якістю, зручністю та функціональністю. Компанія пройшла довгий шлях для того, щоби проектувати такі асоціації. Свою історію «Samsung» починає у 1938 році з невеликої приватної фірми, що експортувала харчові товари до Китаю [11]. У післявоєнні роки уряд Республіки Кореї вирішив орієнтуватись на роботу великих компаній для стабілізації економіки, реалізація такої політики відбулася шляхом кредитування перспективних бізнес-гравців країни, що дало можливість підприємствам вирости до великих конгломератів.

За задумом уряду кожна велика компанія мала відповідати за певний сектор економіки. Так, “Samsung” почав спеціалізуватись на електроніці [11]. Сьогодні більше 70% продажів “Samsung” припадає на електронну промисловість (“Samsung Electronics”, “Samsung SDI”, “Samsung Networks”, “Samsung SDS”, “Samsung Electromechanics”) та виробництво побутової техніки.

Крім зазначених підрозділів, діяльність транснаціональної компанії представлена підприємствами хімічної промисловості (“Samsung Total Petrochemicals”, “Samsung Petrochemicals”, “Samsung Fine Chemicals”, “Samsung BP Chemicals”), фінансово-страховими структурами [11]. Флагманська діяльність транснаціональної корпорації також представлена продукцією підрозділу “Samsung Heavy Industries”, який займається переважно інноваційним високотехнологічним суднобудуванням та авіабудуванням [12]. Зараз “Samsung” є однією з найбільших промислових транснаціональних компаній у світі, що за типом об’єднання підприємств є концерном. У табл. 1 наведено основні показники діяльності транснаціональної компанії.

Вищезазначені дані проаналізовані авторами за допомогою таких індексів:

1) Індекс транснаціоналізації компанії (формула 1), що розроблений UNCTAD для оцінювання масштабів втручання ТНК в економіку інших країн. Показник використовується для оцінювання значущості закордонної діяльності компаній та важливості розміщення закордонних підрозділів на іноземних ринках для тієї чи іншої ТНК. Чим вище індекс, тим більше значення для компанії має активність її закордонних філій, дочірніх та асоційованих компаній.

$$TNI = \frac{\left(\frac{FA}{TA} + \frac{FS}{TS} + \frac{FE}{TE}\right)}{3} * 100\% . \quad (1)$$

2) Індекс інтернаціоналізації, що демонструє відношення кількості закордонних підрозділів до загальної кількості підрозділів (формула 2).

$$II = \left(\frac{FAF}{TAF}\right) * 100\% . \quad (2)$$

3) Індекс широти філіальної мережі, що показує кількість країн, у яких є закордонні підрозділи, до кількості країн, які приймають прямі іноземні інвестиції [7] (формула 3).

$$NSI = \frac{N}{N-1} * 100\% . \quad (3)$$

У табл. 2 наведено розрахунки за формулами (1), (2), (3) для компанії “Samsung Electronics” протягом 2015–2017 років.

В останнє десятиріччя компанія перманентно збільшує рівень отриманого прибутку, кількість та якість активів. Аналізуючи отримані значення індексу транснаціоналізації, бачимо, що у компанії цей показник досить високий, але спостерігається тенденція до поступового збільшення саме корейських активів, тому можна це трактувати як ознаки політики певного протекціонізму та захисту власного виробництва. Отже, компанія “Samsung” займає велику частку світового ринку електроніки (11%), є найбільшою корпорацією на ринку Республіки Кореї та здійснює значний внесок в економічний розвиток країни.

**Висновки.** Таким чином, процес розвитку транснаціональних компаній в емерджентних економіках має певні відмінності від розвитку ТНК у розвинутих економіках. Структури транснаціо-

**Таблиця 1– Основні показники діяльності “Samsung” за 2015–2017 роки**

Показник	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Всього співробітників (осіб)	325,677	308,745	320 671
Співробітників у Кореї (осіб)	96,902	93,204	96 458
Продажі (\$)	175 078 466	186 977 351	198 065 692
Продажі по Кореї (\$)	20 656 747	23 757 927	25 748 540
Загальні активи (\$)	230 657 746 000	256 756 835 000	265 000 000 000
Активи в Кореї (\$)	35 656 645 000	37 645 764 000	39 758 456 000
Всі філії (одиниць)	206 у 68 країнах	206 у 68 країнах	206 у 68 країнах
Філії в Кореї (одиниць)	9	9	9

Джерело: побудовано авторами за джерелом [12]

**Таблиця 2 – Розрахунки за формулами (1), (2), (3) для компанії “Samsung Electronics” протягом 2015–2017 років**

Показник	2015 рік	2016 рік	2017 рік
I <sub>транснаціонал</sub>	0,810	0,808	0,806
I <sub>інтернаціонал</sub>	0,956	0,956	0,956
I <sub>шир філ. мер.</sub>	0,347	0,347	0,347

Джерело: розраховано авторами

нального типу підприємництва Республіки Кореї є великими конгломератами, що були створені зі значною допомогою державного капіталу в повоєнні роки та представлені у всіх стратегічно важливих галузях виробництва. На чолі таких ТНК стоять певні визначні сім'ї (чеболі). Зазначені компанії досі мають великий вплив на економіку країни, виконуючи важливі соціальні та економічні функції. Саме завдяки успішному розвитку чеболів у Республіці Кореї спостерігається стійкий рівень економічного зростання. Зазначимо, що саме присутність такого явища, як чеболі, в економіці Республіки Кореї є вагомим фактором національного «економічного дива».

Міжнародна корпорація «Samsung» є найбільшою південнокорейською ТНК, що забезпечує 11% світового ринку електроніки, має численні підрозділи у різних сферах виробництва. Зараз компанія має представництва, дочірні компанії,

асоційовані компанії, виробничі потужності та інші типи підрозділів по всьому світі, проте великий відсоток виробництва досі припадає на країну базування, що забезпечує населення робочими місцями, наповнює бюджет країни податками та підвищує рівень ВВП Республіки Кореї.

Отже, ТНК є визначним фактором розвитку емерджентних країн, оскільки завдяки діяльності зазначених підприємницьких структур уряди можуть впроваджувати ефективні загальнодержавні стратегії. Водночас саме державна підтримка на певному етапі розвитку компаній допомагає завойовувати нові ринки. Розвиток емерджентності в національній економіці країни потребує наявності адекватного інструментарію та відповідного ресурсного забезпечення її імплементації. Зазначений напрям дослідження вважається авторами перспективним та буде докладно розглянутий у подальшому процесі наукового пошуку.

### Список використаних джерел:

1. Емерджентні методи для емерджентної економіки : монографія / за заг. ред. В. Соловйова. Черкаси : видавець Вовчок О.Ю., 2017. 324 с.
2. Рус-Полтавська А. Ключовий фактор у реалізації завдань емерджентної економіки. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. Вип. 6. С. 10–14.
3. Яценко Г. Інноваційний розвиток країн емерджентного типу. *Економіст*. 2012. Вип. 8. С. 23–38.
4. Саліхова О., Бак Г. Стратегії азійських країн з розбудови національної промисловості через залучення технологій ТНК. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. Вип. 3. С. 30–40.
5. Саліхова О., Бак Г. Роль іноземних технологій в інвестиційно-інноваційній модернізації економіки: досвід Республіки Корея, уроки для України. *Економіка і прогнозування*. 2015. Вип. 1. С. 105–120.
6. Ефремов В., Владимірова І. Особенности транснаціоналізації компаній Южно́й Коре́и. *Інновації у інвестиціях*. 2017. Вип. 2. С. 27–34.
7. IMF Staff Reports for the G-20 Mutual Assessment Process. *International Monetary Fund*. URL: <http://www.imf.org/external/np/g20/pdf/110411.pdf> (дата звернення: 01.11.2019).
8. Investment and Technology Policies for Competitiveness: Review of Successful Country Experiences. *United Nations Conference on Trade and Development*. URL: [https://unctad.org/en/Docs/iteipc20032\\_en.pdf](https://unctad.org/en/Docs/iteipc20032_en.pdf) (дата звернення: 05.11.2019).
9. Південна Корея: справжні причини грандіозного зростання. *Vox Ukraine*. URL: <https://voxukraine.org/uk/pivdenna-koreya-spravzhni-prichini-grandioznoho-zrostannya> (дата звернення: 11.11.2019).
10. Undata: the world of information. URL: <http://data.un.org> (дата звернення: 03.11.2019).
11. Офіційний сайт Samsung. URL: <https://www.samsung.com/us/aboutsamsung/home> (дата звернення: 08.11.2019).
12. Офіційний сайт Samsung Heavy Industries. URL: [http://www.samsungshi.com/Eng/Company/info\\_overview.aspx](http://www.samsungshi.com/Eng/Company/info_overview.aspx) (дата звернення: 13.11.2019).

### References:

1. Solovjov, V. (2017), *Emerdzhentni metody dlia emerdzhentnoi ekonomiky* [Emergent Methods for Emergent Economy]. Vovchok O.Yu., Cherkasy, Ukraine.
2. Rus-Poltavs'ka, A. (2016), "Kliuchovyy faktor u realizatsii zavdan' emerdzhentnoi ekonomiky", *Derzhava ta rehiony*, vol. 6, pp. 10–14.
3. Yatsenko, H. (2012), "Innovatsijnyj rozvytok krain emerdzhentnoho typu". *Ekonomist*, vol. 8, pp. 23–38.
4. Salikhova, O. and Bak, H. (2014), "Stratehii azijs'kykh krain z rozbudovy natsional'noi promyslovosti cherez zaluchennia tekhnolohij TНК", *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, vol. 3, pp. 30–40.
5. Salikhova, O. and Bak, H. (2015), "Rol' inozemnykh tekhnolohij v investytsijno-innovatsijnoi modernizatsii ekonomiky: dosvid Respubliky Koreia, uroky dlia Ukrainy", *Ekonomika i prohnozuvannia*, vol. 1, pp. 105–120.
6. Efremov, V. and Vladymyrova, Y. (2017), "Osobennosti transnatsyonalizatsyy kompanij Yuzhnoj Korey. Ynnovatsyy u ynnvestytsyy", vol. 2, pp. 27–34.
7. The official site of International Monetary Fund (2019), "IMF Staff Reports for the G-20 Mutual Assessment Process", available at: <http://www.imf.org/external/np/g20/pdf/110411.pdf> (accessed: 1 November 2019).
8. The official site of United Nations Conference on Trade and Development (2019) "Investment and Technology Policies for Competitiveness: Review of Successful Country Experiences", available at: [https://unctad.org/en/Docs/iteipc20032\\_en.pdf](https://unctad.org/en/Docs/iteipc20032_en.pdf) (accessed: 5 November 2019).
9. Vox Ukraine (2019) "Pivdenna Koreya: spravzhni prychny hrandioznoho zrostannya", available at: <https://voxukraine.org/uk/pivdenna-koreya-spravzhni-prichini-grandioznoho-zrostannya> (accessed: 11 November 2019).

---

10. The official site of United Nations (2019) “Undata the world of information”, available at: <http://data.un.org> (accessed: 13 November 2019).

11. The official site of Samsung (2019), available at: <https://www.samsung.com/us/aboutsamsung/home> (accessed: 12 November 2019).

12. The official site of Samsung Heavy Industries [http://www.samsungshi.com/Eng/Company/info\\_overview.aspx](http://www.samsungshi.com/Eng/Company/info_overview.aspx) (accessed: 15 November 2019).

**Zainchkovska Marharyta, Korohodova Olena**

*National Technical University of Ukraine*

*“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

## **THE INFLUENCE OF TRANSNATIONAL COMPANIES ON THE EMERGENCY ECONOMIES DEVELOPMENT (ON THE REPUBLIC OF KOREA EXAMPLE)**

*The contribution of large multinational companies to the development of emergent countries is considered in the article. Attention is paid to the peculiarities and differences of transnational companies that have developed in emergent economies. The example of the Republic of Korea shows how much TNCs influence the development and specialization of the economy of the country of origin. Attention is drawn to the factors that make the Republic of Korea such a significant level of economic development. The importance and significance of such factors as the type of economy of the Republic of Korea and the socio-psychological characteristics of Koreans are noted. The course and dynamics of the economic development of the Republic of Korea are analyzed. The “Korean” type of multinational corporation bee was considered. The historical and economic prerequisites for the emergence of chaebol are considered. Their path of development and periods of growth and decline are explored. The role of bees in the “economic miracle” of the Republic of Korea has been identified and shown. The study considered: the path of development, scope and impact on the global economy of the largest TNCs of the Republic of Korea – Samsung. Consideration has been given to changing Samsung’s specialization since 1938, when the company began as a rice trader, ending today. The main stages of development are covered and the current state of this TNC is evaluated. All available business areas of Samsung were covered. The factors that have made Samsung such a successful and diversified corporation have been considered and identified. As a result of the analysis, the main reasons for the rapid economic growth of the Republic of Korea were identified. The importance of individual factors in the economic growth of the Republic of Korea is revealed. The specialization of emergent countries is investigated. The main features and differences of emergent economies and companies operating in the territories of such countries are summarized.*

**Key words:** *emergent countries, TNCs, transnational corporations, bees, Republic of Korea.*

**JEL classification:** F23, P47, P52.

---

УДК 339.564:338.1

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.6>**Дунська А.Р.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри менеджменту,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Бондар В.Ю.**

аспірант,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ КРАЇНИ

*У статті розглянуто сутність поняття експортоорієнтованого розвитку підприємств. Обґрунтовано роль та значення експорту для економічного зростання країни. Розглянуто різноманітні експортоорієнтовані моделі розвитку країн світу, визначено світових лідерів експорту товарів та послуг, детермінанти їх успіху на світовому ринку. Надано визначення експортоорієнтованого розвитку підприємств як процесу цілеспрямованої зміни кількісних та якісних характеристик соціально-економічної системи (підприємства) під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, спрямованих на підвищення частки продукції, яка реалізується на зовнішньому ринку та її фіксації на рівні не менше 30% від загального обсягу продукції. Виявлено, охарактеризовано передумови експортної діяльності на українських підприємствах. Визначено пріоритети розвитку експортоорієнтованих підприємств, а також роль держави в активізації цього процесу.*

**Ключові слова:** експортоорієнтований розвиток, економічне зростання, світовий ринок, зовнішньоекономічна діяльність.

**Постановка проблеми.** Посилення інтеграційних тенденцій у світовій економіці, розширення ринкових меж та, відповідно, збільшення й урізноманітнення учасників ринкових відносин щодо їх володіння конкурентними перевагами ускладнюють середовище здійснення економічної діяльності для вітчизняних підприємств. Збільшення факторів, що потребують не тільки аналізу, але й відповідного врахування та реагування з боку внутрішніх систем підприємств, обумовлює необхідність побудови ефективної системи вертикальних та горизонтальних зв'язків, яка б давала можливість швидко й адекватно реагувати на зовнішні імпульси, активізуючи певні точки зростання як на мікро-, так і на макrorівнях. Трансформація зовнішнього середовища підприємств щодо посилення вагомості експортної діяльності підкреслює необхідність її визначення як ключового драйверу економічного зростання країни загалом, який потребує глибокого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Роль експорту в економічному розвитку країни в різний час досліджувалась прихильниками різних економічних теорій. Серед іноземних учених, які приділяли увагу цьому питанню, варто виокремити роботи Р.І. МакКінона [1], Х. Ченері та А.М. Страута [2], у яких визначено експорт як фактор підвищення продуктивності виробництва та економічного зростання країни через приплив іноземної валюти. У вітчизняній науці питання стимулювання експортної діяльності на підпри-

ємствах та їх експортоорієнтованості піднімались у працях О. Бірюка [3], Я. Кудрі [4], І. Русакова [5] та інших учених. Проте у згаданих роботах увага дослідників здебільшого зосереджена на актуалізації ролі експорту на макrorівні, а системний підхід до розуміння поняття експортоорієнтованого розвитку на рівні підприємства відсутній.

**Мета статті** полягає у визначенні експортоорієнтованого розвитку підприємств як драйвера економічного зростання країни.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегічний євроінтеграційних вектор у зовнішній політиці окреслив складні завдання перед нашою державою, які вимагають негайної імплементації ефективної моделі економічного розвитку. За цієї моделі підприємства повинні орієнтуватись на передові технології, світові досягнення, враховуючи особливості внутрішньогосподарських процесів, узгоджуючи їх з основними тенденціями світогосподарських процесів. При цьому підприємства мають орієнтуватись на випереджаючий розвиток, що відповідає інтересам національної економіки.

Загальна експортна орієнтація економіки сприяє підвищенню рівня конкуренції, впровадженню інновацій та зростанню інноваційної активності. В міжнародному поділі праці Україна посіла своє місце, виходячи з наявних природно-географічних особливостей та соціально-економічних умов. Проте на нинішньому етапі розвитку економіки ці фактори поступово втратили



своє вирішальне значення. Їх місце посіли різні науково-технологічні фактори, які вітчизняні підприємства не в змозі ігнорувати. Окреслені трансформації посилюють необхідність дослідження змісту експортоорієнтованого розвитку підприємств.

Як було зазначено вище, вітчизняні науковці здебільшого зосереджували увагу у своїй дослідженні на макроекономічних аспектах експортоорієнтованого розвитку. Так, роботи М. Гацалова [6], О. Давидович [7] присвячені дослідженню питання експортоорієнтованої моделі держави; Т. Паллей та О. Кисельов [8] виділяють у своїх роботах експортоорієнтовану стратегію держави. Водночас декілька робіт присвячені питанню експортоорієнтованості як підприємства загалом, так і виробництва зокрема. Проте питання експортоорієнтованого розвитку підприємства як одиниці господарювання залишається майже не дослідженим.

З огляду на особливості внутрішнього ринку України, високу експортну залежність економіки та підвищення ролі зовнішніх чинників на розвиток підприємств варто взяти на озброєння експортоорієнтовану модель розвитку, сутність якої полягає в орієнтації галузей на зовнішній ринок разом з активним залученням до експортного виробництва іноземного капіталу або низькими ввізними митами. Реалізація цієї моделі дає змогу забезпечити прискорене зростання, підвищення добробуту населення, досягнення економічної безпеки країни, сприяє ефективному перерозподілу ресурсів, акумулює більшу частку валютних надходжень, що сприяє підвищенню рівня технологічної бази вітчизняних підприємств та підвищенню продуктивності праці.

Виробництво товарів та послуг для закордонних споживачів підтримує функціонування експортних економік світу за рахунок отримання прибутку від експорту, що активує ланцюговий зв'язок між нарощенням експорту та зростанням продуктивності виробництва, а це, зрештою, стимулює ще більший експорт. До того часу, поки існуватиме готовий ринок для продуктів, що виробляються всередині країни, економіка, орієнтована на експорт буде ефективною.

Експортоорієнтований розвиток як економічна стратегія був вперше запропонований урядами Німеччини та Японії у 1950-х роках. Пізніше ця стратегія була застосована в Південній Кореї, Тайвані, Гонконзі та Сінгапурі у 1970–1980-х роках, а потім адаптована до економіки країн Південно-Східної Азії, Латинської Америки та Китаю. Саме чотири Азіатські тигри (Гонконг, Південна Корея, Сінгапур та Тайвань) досягли значних здобутків, реалізуючи цю стратегію, привернувши увагу світової спільноти до особливостей її реалізації. В основу її успіху було покладено виробництво

продукції. Проте нинішні умови ведення бізнесу такі, що країна повинна мати диверсифікований експорт товарів та послуг, які могли б успішно та дешево конкурувати з промислово розвиненими країнами.

У 2017–2018 роках лідером з експорту продукції на світовий ринок залишався Китай, який експортував на 2,26 та 2,49 трлн. дол. відповідно. Друге й третє місце незмінно посідають Сполучені Штати Америки та Німеччина. За даними Світового банку лідером у відношенні експортованих товарів до загального ВВП країни є Люксембург, який у 2018 році експортував 211,6% від власного ВВП. Його основу складає експорт фінансових послуг, але значну частину також має експорт сталі, хімічної продукції, гумових та скляних виробів. Експорт Гонконгу склав 188,3% відносно його валового внутрішнього продукту. Серед основних товарних груп експорту цієї країни слід назвати електронне обладнання, дорогоцінні метали, машини та обладнання, медичне обладнання. Експорт Сінгапуру складав 176,4% шляхом поставки на світовий ринок електронного обладнання, машин, хімічних препаратів та медичного обладнання [9].

Саме східно-азійський варіант експортоорієнтованого зростання є предметом вивчення багатьох науковців як приклад одного з найуспішніших. Країни регіону максимального використовують переваги міжнародного поділу праці та залучення іноземного капіталу для розвитку економіки. Політика експортної орієнтації супроводжується залученням прямих іноземних інвестицій, що стимулює розвиток науки та техніки.

Експортоорієнтована індустріалізація як стратегія неодноразово піддавалась критиці з боку науковців. Одним з недоліків зазначеної стратегії є те, що вона неефективна тоді, коли ціни на експорт продукції на світовому ринку не перевищують витрати на імпорт всередині країни. Також до недоліків слід віднести надмірну залежність, яку часом відчувають країни під час експортної спеціалізації у разі зниження цін на світовому ринку на товари чи послуги, які ця країна постачає. В цю залежність потрапляють країни, що мають недостатньо диверсифікований експорт. Саме це сталося у 1997 році під час Азійської кризи. Досвід чотирьох Азійських тигрів можна вважати винятком, оскільки вони використали своє виняткове положення й мали можливість бути учасником японського ланцюга виробництва та створення доданої вартості, а Японія попередньо отримала пільговий доступ до європейського та американського ринків.

Аналіз успішного досвіду застосування стратегії експортоорієнтованого розвитку різними країнами світу дає можливість зробити висновок

щодо рівня технологічності експортних галузей, на яких країни спеціалізувалися на різних етапах свого розвитку. Більшість країн на початку зосереджувала свою увагу на менш трудомістких товарах, зокрема текстилі, паперовій промисловості. Пізніше всі вони переходили до експорту технологічно складніших, більш капітало- та трудомістких товарів, незважаючи на те, що швидкість зміни спеціалізацій експорту в кожній країні була різною.

Здійснений нами аналіз експортної спеціалізації провідних країн-експортерів та їх ринків збуту дає можливість зробити висновок, що основою їх експорту є високотехнологічні товари з високою доданою вартістю (табл. 1).

Досвід успішних структурних змін в економіках розвинених країн показує, що ключовим аспектом реструктуризації є підтримка експортоорієнтованого економічного зростання. Експортоорієнтований розвиток передбачає активізацію

**Таблиця 1 – Структура експорту основних країн-експортерів**

Країна	Основні галузі виробництва (за доданою вартістю)	Основні експортні галузі	Вартість експорту, млрд. дол. США (2017 рік)	Основні імпортери продукції (2017 рік)
Китай	Видобуток та обробка руди; залізо, сталь, алюміній та інші метали; вугільна промисловість; машинобудування; озброєння; текстиль; нафтовидобувна та нафтопереробна промисловість; хімічне виробництво; транспортне обладнання, літаки, кораблі; супутник; телекомунікаційне обладнання.	Електричне машинобудування, включаючи комп'ютери та телекомунікаційне обладнання, одяг, меблі, текстиль.	2 157 (1 місце)	США (19%), Гонконг (12,4%), Японія (6%), Південна Корея (4,5%).
Німеччина	Видобуток та обробка заліза, сталі, вугільна промисловість; хімічне виробництво; машинобудування, електроніка, верстатобудування, автомобілебудування, кораблебудування; харчова промисловість, текстильна промисловість.	Автомобілебудування, машинобудування, хімічна продукція, комп'ютери та електроніка, електричне обладнання, фармацевтичні товари, метали, транспортне обладнання, їжа, текстиль, гума та пластик.	1 401 (4 місце)	США (8,8%), Франція (8,2%), Китай (6,8%), Нідерланди (6,7%), Великобританія (6,6%), Італія (5,1%), Австрія (4,9%), Польща (4,7%), Швейцарія (4,2%).
Гонконг	Текстильна промисловість; туризм; банківська справа; електроніка; іграшки; годинники.	Електричне машинобудування, одяг та текстиль, годинники, ювелірні вироби.	496,1 (10 місце)	Китай (54,1%), США (7,7%).
Японія	Автомобілебудування; електроніка, кораблебудування, верстатобудування; обробка сталі та інших металів; хімічне виробництво; текстильна промисловість.	Автомобілі, залізо та сталь, напівпровідники, запчастини, енергетичне машинобудування, пластик.	683,3 (5 місце)	США (19,4%), Китай (19%), Південна Корея (7,6%), Гонконг (6,9%), Таїланд (4,2%).
Південна Корея	Електроніка, телекомунікації, автомобілебудування, кораблебудування; хімічне виробництво; обробка металів.	Напівпровідники, нафтохімікати, автомобілі, запчастини, безпровідне обладнання, сталь, електроніка, комп'ютери.	577,4 (6 місце)	Китай (25,1%), США (12,2%), В'єтнам (8,2%), Гонконг (6,9%), Японія (4,7%).
Україна	Видобуток залізної руди, металургія, транспортне машинобудування, хімічне виробництво; харчова промисловість.	Залізна руда, вугілля, транспортне машинобудування, хімічне виробництво, їжа.	36,85 (56 місце)	Росія (9,2%), Польща (6,5%), Туреччина (5,6%), Індія (5,5%), Італія (5,2%), Китай (4,6%), Німеччина (4,3%).

Джерело: складено на основі джерела [indexmundi.com](http://indexmundi.com)

підприємств для здійснення виходу на зовнішні ринки задля максимізації прибутку за рахунок збільшення обсягів продажу та забезпечення можливості довгострокового економічного зростання. При цьому підприємству важливо проаналізувати всі позитивні та негативні наслідки прийняття подібного рішення. На практиці експорт сприяє конкурентоспроможності підприємств, стимулюючи збільшення виробництва конкурентоспроможних товарів [10].

Розвиток експортних відносин з іншими країнами дає змогу підприємствам підтримувати наявний стан або нарощувати виробничі потужності, які часто залишаються неактивними через низькооплачуваних клієнтів на внутрішньому ринку та розширення ринку, тому успішне вирішення проблеми підвищення експортного потенціалу підприємства загалом є важливим компонентом розвитку як регіонів, так і окремих галузей економіки. Для цього необхідно створити ефективні механізми підтримки експортноорієнтованих підприємств [10].

Процес експортної орієнтації є ключовою ланкою, що характеризує міжнародні зв'язки країни та спрямована на завоювання місця на світовому ринку. Експортна орієнтація українських підприємств повинна бути довгостроковою, що передбачає системний характер у формуванні стратегічних напрямів розвитку [10].

Для забезпечення експортноорієнтованого розвитку підприємства необхідна така передумова, як наявність товарів та послуг, що характеризуються унікальністю для конкретного споживача на зовнішньому ринку. Така унікальність може бути обумовлена природно-географічним потенціалом, потужним ресурсним потенціалом підприємства, інноваційним потенціалом, наявними інвестиційними можливостями, внутрішніми управлінськими чи маркетинговими перевагами фірми.

Таким чином, експортноорієнтований розвиток підприємства можна охарактеризувати як процес цілеспрямованої зміни кількісних та якісних характеристик соціально-економічної системи (підприємства) під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів, спрямованих на підвищення частки продукції, яка реалізується на зовнішньому ринку, а також її фіксації на рівні не менше 30% від загального обсягу продукції.

До пріоритетів розвитку експортноорієнтованих підприємств можна віднести [10]:

- виробництво якісної продукції;
- збільшення частки підприємства на світовому ринку;
- надходження валютних коштів від експортної продукції;
- оновлення рівня технічного стану основних фондів підприємства;

- інвестиційне забезпечення виробництва;
- освоєння та впровадження новітніх технологій та інновацій;
- освоєння та впровадження зарубіжних методів управління й маркетингу.

Експортна спеціалізація підвищує ефективність господарювання національних компаній, що постачають експортним фірмам проміжну продукцію (за рахунок збільшення обсягу збуту), а також вітчизняних компаній – споживачів товарів, що вивозяться за кордон (за рахунок відносного зниження витрат).

Головне завдання експортноорієнтованої стратегії повинне полягати в переорієнтації конкурентоспроможних внутрішніх виробництв на зовнішні ринки. Експортноорієнтована стратегія розробляється урядом залежно від внутрішньої та зовнішньої економічної ситуації з огляду на стратегічні та поточні завдання держави. Центральне місце в економічній стратегії держави посідає експортноорієнтована політика, яка повинна вироблятися в комплексі з фінансово-бюджетною, грошово-кредитною, валютною, ціною, структурно-інвестиційною, сировинною, соціальною та регіональною політикою держави. Експортноорієнтована політика спрямована на розвиток і регулювання зовнішньоекономічної діяльності країни.

Беручи за основу світовий досвід, можемо говорити, що досконалість державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, розвинена законодавча база на всіх рівнях влади, розвинена система управління істотно впливають на експортноорієнтовану діяльність суб'єктів господарювання. Іншою важливою складовою частиною підприємницької активності на зовнішньому ринку є доступність кредитних ресурсів. Фінансові обмеження у вигляді високих витрат підприємства на здійснення ЗЕД і відсутність доступу до фінансових ресурсів стримують розвиток експортноорієнтованих суб'єктів.

Адміністративні обмеження, які включають значну кількість контролюючих органів, значні обсяги звітної документації, бюрократизація окремих процедур та існування численних підзаконних актів також є суттєвими факторами, що стримують розвиток експортноорієнтованих підприємств.

Для українських підприємств диверсифікація експорту шляхом переорієнтації сировинної спрямованості на вивіз готової продукції з великою доданою вартістю є одним з головних завдань зовнішньоекономічної діяльності. Емпіричні дослідження показали, що країни, які спеціалізуються на експорті високотехнологічної продукції, демонструють більш високі темпи економічного зростання. Важливим є не лише загальний рівень експорту в країні, але й структурна характеристика експортних галузей. Економіка швидко

зростаючих країн, таких як Китай, розвивається швидше за рахунок більшої конкурентоздатності високотехнологічних товарів на світовому ринку.

**Висновки.** Механізм стимулювання експорту необхідно спрямувати на розвиток експортоорієнтованих виробництв, що випускають готову, кінцеву продукцію, а також на оновлення технічної бази цих виробництв. Саме ці підприємства потребують державної підтримки, а також грошових коштів для підвищення інноваційно-технічного рівня й кваліфікації персоналу. Для вирішення ситуації, що склалась, необхідні постановка конкретних завдань і стабільна система стимулювання, що дасть змогу підприємствам сформулювати

довгострокову стратегію розвитку. Збільшення обсягів конкурентоспроможної експортної продукції залежить від наданих виробникам економічних пільг, інвестиційних коштів для підтримки й розвитку експортоорієнтованих виробництв та вжитих адміністративних заходів.

Стимулювання експортної спрямованості розвитку включає інституційні перетворення в економіці, створення фінансових інститутів, без яких неможливі ефективна зовнішня торгівля й розвиток експортного виробництва, вдосконалення банківської системи, розвиток транспорту й зв'язку та інші аспекти, які забезпечують екстернальний ефект для експортної діяльності.

### Список використаних джерел:

1. McKinnon R.I. Foreign Exchange Constraints in Economic Development and Efficient Aid Allocation. *The Economic Journal*. 1964. Vol. 74. Iss. 294. P. 388–409.
2. Chenery H., Strout A.M. Foreign Assistance and Economic Development. *American Economic Review*. 1966. Vol. 56 (4). P. 679–733.
3. Бірюк О. Особливості діяльності експортних компаній на сучасному етапі розвитку світової економіки. *Ринок цінних паперів України*. 2012. Вип. 8. С. 19–24.
4. Кудря Я. Розвиток корпорацій: засади, тенденції, інструментарій : монографія. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», 2015. 188 с.
5. Русаков И. Формирование экспортного потенциала. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2011. № 5 (39). С. 106–109.
6. Гацалов М. Современный экономический словарь-справочник. Ухта : УГТУ, 2002. 371 с.
7. Давидович О. Роль экспорту в економічному зростанні країни. *Формування ринкової економіки*. 2005. Вип. 14. С. 181–189.
8. Palley T.I. The rise and fall of export-led growth. *Levy Economics Institute of Board College*. 2011. No. 675. P. 3.
9. Trade statistics for the development of international business. URL: <http://www.trademap.org/Index.aspx> (дата звернення: 25.11.2019).
10. Бондар В. Пріоритети розвитку експортоорієнтованих підприємств України. *Сучасні підходи до управління підприємством* : збірник матеріалів доповідей учасників VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ : Політехніка, 2018. С. 40. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/130738> (дата звернення: 25.11.2019).

### References:

1. McKinnon R.I. (1964) Foreign Exchange Constraints in Economic Development and Efficient Aid Allocation, *The Economic Journal*, vol. 74, issue 294, pp. 388–409.
2. Chenery H., Strout A. (1966) Foreign Assistance and Economic Development, *American Economic Review*, vol. 56 (4), pp. 679–733.
3. Biryuk O. (2012) Osoblyvosti diyal'nosti eksportnykh kompaniy na suchasnomu etapi rozvytku svitovoyi ekonomiky [Peculiarities of activity of export companies at the present stage of development of the world economy]. *Rynok tsinnykh paperyv Ukrainy* [Securities Market], vol. 8, pp. 19–24.
4. Kudrya Ya. (2015) Rozvytok korporatsiy: zasady, tendentsiyi, instrumentariy [Corporate development: principles, trends, tools: monograph]. *DU "Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M.I. Dolishn'oho NAN Ukrainy"* [NU "Institute of regional investigations named after M.I. Dolishnogo of the NAS of Ukraine"]. Lviv. 188 p.
5. Rusakov I. (2011) Formirovaniye eksportnogo potentsiala [Formation of export potential]. *Vestnik Sarat. gos. sots.-ekon. un-ta* [Saratov national socio-economical university Herald]. Saratov, vol. 5 (39), pp. 106–109.
6. Gatsalov M. (2002) Sovremennyy ekonomicheskyy slovar'-spravochnik [Modern economic dictionary-reference book]. Ukhta : UGTU, 371 p.
7. Davydovych O. (2005) Rol' eksportu v ekonomichnomu zrostanni krayiny [The role of export in the economic growth of the country]. *Formuvannya rynkovoyi ekonomiky* [Formation of market economy]. K. : KNEU, pp. 181–189.
8. Palley T. (2011) The rise and fall of export-led growth, *Levy Economics Institute of Board College*, vol. 675.
9. Trade statistics for the development of international business, URL: <http://www.trademap.org/Index.aspx> (accessed: 25.11.2019).
10. Bondar V. (2018) Priorytety rozvytku eksportooryentovanykh pidpryyemstv Ukrainy [Priorities of development of export-oriented enterprises of Ukraine]. *Proceedings of the VIII Vseukrayins'ka naukovo-praktychna konferentsiya "Suchasni pidkhody do upravlinnya pidpryyemstvom"* (Ukraine, Kyiv, April 6). Kyiv : Politechnica, p. 40. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/130738> (accessed: 25.11.2019).

---

**Dunska Alla, Bondar Valeriia**  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorskiy Kyiv Polytechnic Institute”

## **EXPORT-ORIENTED DEVELOPMENT OF ENTERPRISES AS A DRIVER OF ECONOMIC GROWTH OF THE COUNTRY**

*The purpose of this paper is to identify the essence of export-oriented enterprises' development as a driver of economic growth in the country. Strengthening of integration tendencies in the world economy, expanding market boundaries and, accordingly, increasing and diversifying the participants of market relations in terms of their competitive advantage, complicate the environment of economic activity for domestic enterprises. The transformation of the external environment of enterprises in the direction of increasing the weight of export activity emphasizes the necessity to identify it as a key driver of economic growth of the country as a whole, which requires deep research. The essence of the concept of export-oriented enterprise development is considered in the article. The role and importance of export for the country's economic growth are substantiated. Various export-oriented models of development of the countries of the world are considered, by means of critical analysis the world leaders of export of goods and services and determinants of their success in the world market are determined. Analysis of previous studies allowed to define the concept of export-oriented development of enterprises, which is treated as a process of purposeful change of quantitative and qualitative characteristics of socio-economic system (enterprise) under the influence of external and internal factors aimed at increasing the share of products sold on the foreign market and fixing it at least 30% of the total volume of production. Prerequisites for export activity at Ukrainian enterprises have been identified and characterized. The priorities of development of export-oriented enterprises, as well as the role of the state in the activation of this process are determined. Stimulation of export orientation includes institutional transformations in the economy, creation of financial institutions, without which it is impossible to effectively export and develop export production, improve the banking system, develop transport and communications and other aspects that provide external effect for export activities.*

**Key words:** export-oriented development, economic growth, world market, foreign economic activity.

**JEL classification:** O47.

---

УДК 657.1.012

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.7>**Тюленсва Ю.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки і підприємництва,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В ПРОЦЕСІ ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ

*Метою статті було дослідження можливостей врахування ризику у процесі оцінювання вартості підприємства. Розглянуто місце оцінки ризику в процесі оцінювання вартості підприємства. Лише один із запропонованих підходів прямо визначає значення ризику та його вплив на вартість, а саме дохідний, решта підходів опосередковано зазнає впливу ризиків на вартість підприємства. Надано перелік методик визначення значення ризику в розрізі застосування дохідного підходу за рахунок встановлення ставки дисконтування. З'ясовано та подано сутність аналізу фінансового стану підприємства, основних показників, що його визначають, для подальшого застосування цих величин в аналітичній роботі. Визначено, що найкращим методом врахування ризику є метод кумулятивної побудови. Оцінювання вартості підприємства повинна враховувати всі методи, що забезпечить врахування можливих джерел виникнення ризиків.*

**Ключові слова:** ризики підприємства, ідентифікація ризиків, оцінка вартості.

**Постановка проблеми.** Підприємство – це рушійна сила економіки, яка забезпечує процес задоволення потреб споживачів та створює передумови науково-технічного прогресу. Важливими для підприємства є стан його конкурентоздатності та сталий розвиток, особливо в умовах ризику. Одним із важливих критеріїв визначення цих показників є його вартість, оскільки вона віддзеркалює стан фінансових показників та зацікавленість різних учасників ринку. Результати діяльності підприємств є непередбаченими, невизначеними та важко прогнозованими в результаті дії ризику. Прагнення отримати позитивні результати стимулює підприємців створювати засади управління невизначеністю саме на рівні врахування ризику у діяльності підприємства, а вчених – формувати теоретичні та методологічні основи цих заходів. Іноземні вчені створили теорію ризикології з урахуванням умов та особливостей економіки саме їх країн [1–5].

Оцінка вартості підприємства є одним з ключових параметрів під час вирішення стратегічних питань управління підприємством, отже, повинна враховувати вплив ситуації ризику на діяльність підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній економічній теорії з питань оцінювання вартості підприємства переважають роботи іноземних науковців, таких як А. Дамдаран, Ф. Модельяні, М. Міллер, З. Боді, Р. Мертон, Ш.П. Прагт, Дж. Муррін, А. Раппапорт, Дж. Стюарт, К. Уолт, Дж. Фрідман, Г.С. Харрісон, Дж. Харвей, Дж. Хікс, Дж. ван Хорн, У. Шарп, Р. Бранденбург, де розглядаються теоретичні та методологічні положення, які сформовані та використовуються в країнах з розвиненою ринковою

економікою. Водночас останнім часом питанням оцінювання вартості підприємства приділяють увагу вітчизняні науковці, які досліджують її в умовах економіки, що розвивається. Серед них можна виділити таких, як Г.І. Башнянин, М.І. Бондар, С.В. Валдайцев, В.В. Григор'єв, А.Г. Грязнова, Г.В. Козаченко, М.В. Корягін, Л.А. Костирко, В.М. Костюченко, О.Г. Мендрул, О.А. Сарапін, Н.В. Тертична, М.А. Федотова, Л.М. Худолій, М.Г. Чумаченко, А.А. Чухно, В.А. Щербаков, Н.М. Якупов, І.Й. Яремко.

**Мета статті.** Розробки іноземних учених не завжди відповідають вимогам сучасного розвитку економіки України. Закладення основ управління ризиками підприємства має будуватися на основі методик та методологій, розроблених іноземними вченими з урахуванням специфіки розвитку економіки України. Метою статті є розгляд основ врахування ризику у процесі оцінювання вартості підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Оцінка вартості підприємства є одним з найбільш важливих аспектів фінансів підприємства. Складність оцінювання вартості підприємства пов'язана з використанням різного методологічного апарату оцінювання, різноманітністю об'єктів оцінювання, багатообразністю та неоднорідністю завдань оцінювання.

Підприємство поєднує велику кількість активів, серед яких слід назвати основні та оборотні засоби, нематеріальні активи, зокрема права власності, товарні знаки, патенти та гудвіл.

Необхідність оцінювання вартості підприємства виникає за різних обставин, серед яких можна виокремити такі цілі та завдання проведення оцінювання вартості підприємства [6]:

- купівля-продаж підприємства цілком або по частинам;
- купівля-продаж акцій підприємства;
- розроблення плану розвитку підприємства;
- визначення кредитоспроможності підприємства й вартості застави в процесі кредитування;
- страхування;
- визначення бази оподаткування;
- переоцінка основних активів підприємства;
- реструктуризація (злиття, поглинання, розділення) або ліквідація підприємства;
- визначення санаційної спроможності;
- виконання інвестиційного проекту розвитку підприємства;
- додаткова емісія акцій;
- залучення зовнішнього фінансування;
- майнові спори;
- приватизація;
- оптимізація структури майнового комплексу підприємства;
- формування статутного капіталу;
- підвищення ефективності поточного управління підприємством.

Незважаючи на особливості оцінювання вартості в кожному наведеному випадку, її проведення базується на тому, що підприємство є товаром з характерними для нього властивостями [7].

Врахування ризиків у процесі оцінювання є необхідним для отримання максимально достовірної інформації, оскільки вартість є індикатором стабільного розвитку підприємства, а процес ідентифікації ризиків є важливим для ефективної діяльності підприємства. Задля визначення вартості підприємства необхідно ідентифікувати ризик та сукупність факторів, що впливають на вартість, а також визначити вплив кожного конкретного фактору.

З усієї сукупності методів оцінювання вартості підприємства лише дохідний підхід враховує наявність ризиків та їх вплив на значення оцінювання вартості підприємства за рахунок розрахунку ставки дисконту. Ставка дисконту є відсотковою ставкою для коригування майбутньої вартості у теперішню й такою, що враховує розмір ризику підприємства.

В науковій літературі виділяють декілька шляхів розрахунку розміру ставки дисконтування залежно від наявної інформації в процесі оцінювання та цілі, для досягнення якої проводиться оцінювання вартості підприємства.

Перший підхід ґрунтується на використанні інформації фондового ринку про зміни дохідності вільних акцій. Таким чином, він є оптимальним для визначення вартості підприємства, акції якого котируються на фондовій біржі. Для визначення вартості підприємства, яке не має можливості виходу на фондовий ринок, наприклад підприємства організаційно-правової форми «приватне

акціонерне товариство» або «товариство з обмеженою відповідальністю», використовується коригування результату за допомогою знижки за недостатню ліквідність. Цей підхід визначення ставки дисконту називається моделлю оцінювання капітальних активів (Capital Asset Pricing Model) [8; 9].

Класична модель, сформована У. Шарпом [9], базувалась на врахуванні двох типів ризиків, які притаманні інвестиційній діяльності, а саме системного та несистемного ризику. Системний ризик – це сукупність ринкових ризиків, які не можуть бути диверсифіковані; до них належать зміни відсоткових ставок, спади економіки та війни. Несистемний ризик – це специфічний ризик, тобто індивідуальний ризик, який характерний для окремих акцій і може бути диверсифікований, оскільки не корелюється із загальними ринковими рухами.

SAPM-модель має такий загальний формалізований вигляд:

$$R = r_f + \beta (r_m - r_f), \quad (1)$$

де  $R$  – ставка дисконту;  $r_f$  – безризикова ставка дохідності;  $r_m$  – очікувана дохідність ринкового портфеля (фондовий індекс);  $\beta$  – коефіцієнт «бета», тобто коефіцієнт системного ринкового ризику, який відображає чутливість дохідності акції до змін дохідності ринкового портфеля, пов'язаний зі станом макроекономічної та політичної ситуації в країні.

При цьому під безризиковою ставкою розуміється ставка, що відображає дохідність вкладу, не пов'язаного з ризиком, дохідність таких вкладів відома заздалегідь, а ймовірність неотримання мінімальна [10, с. 205].

Всі види діяльності підприємства є ризиковими в сучасних умовах економіки, тому до такої ставки визначена низка таких вимог:

- дохідність на найбільш ліквідні активи з високою гарантією повернення;
- доступність для вкладника альтернативного варіанта вкладу.

Як безризикова ставка приймається ставка дохідності щодо державних цінних паперів з відповідним за періодом оцінювання терміном погашення.

У західній практиці безризикова ставка доходу визначається, як правило, на основі ставки доходу по довготермінових (понад 10 років) державних облігаціях. Такий вибір зумовлений тим, що довготермінові державні облігації характеризуються низьким рівнем ризику неплатоспроможності та високим ступенем ліквідності. Окрім того, під час визначення ставки доходу за цим видом цінних паперів враховується довготривалий вплив інфляції. Так, у європейських країнах номінальна ставка доходу по довготривалих урядових облігаціях терміном погашення 10 років перебуває в

межах 4–8% річних, а реальна (тобто з урахуванням інфляції) – від 3,5% до 4,5% [6].

У державах з нестабільною грошовою одиницею та незбалансованим бюджетом описаний підхід застосувати неможливо, оскільки цінні папери деноміновані в національній валюті, а частка ризикової складової частини в нормі доходу по цих паперах дуже велика, тому безризикову ставку доходу в Україні можна визначати на основі:

– ставки безризикових активів західних країн плюс ризик України;

– ставки по короткотерміновим депозитам вітчизняних банків, деномінованих у вільно конвертовану валюту;

– ставки облігацій внутрішньої державної позики.

Перший спосіб є складним у реалізації, адже відсутня достовірна база для розрахунку. Другий також має недоліки, зокрема депозит не є реальною альтернативою, адже також є ймовірність втрати його з огляду на кризовий стан банківської системи. Відповідно до зазначених недоліків доцільніше використовувати ставку по облігаціям внутрішньої державної позики.

У сучасних умовах ця модель була розширена та дає можливість врахувати більш широкий спектр ризиків:

$$R = r_f + \beta (r_m - r_f) + S_1 + S_2 + C, \quad (2)$$

де  $S_1$  – премія для малих підприємств;  $S_2$  – премія за ризик, характерний для окремого підприємства;  $C$  – ризик країни.

Коефіцієнт «бета» розраховується з огляду на амплітуду коливань загальної прибутковості акцій конкретного підприємства порівняно із загальною прибутковістю фондового ринку загалом.

Загальна прибутковість розраховується як різниця між вартістю ринкової ціни на кінець та початку року, що збільшується на величину виплачених за період дивідендів, скоригованих на значення ринкової ціни на початок періоду.

Коефіцієнт «бета» у світовій практиці зазвичай розраховується шляхом аналізу статистичної інформації фондового ринку. Ця робота проводиться спеціалізованими фірмами. Дані про коефіцієнт «бета» публікуються в низці фінансових довідників і в деяких періодичних виданнях, які аналізують фондові ринки. Професійні оцінювачі,

як правило, не займаються розрахунками коефіцієнта «бета». В нашій країні, на жаль, відсутня така система розрахунку, а коефіцієнт «бета» необхідно розраховувати індивідуально з використанням апарату статистики.

Для розрахунку коефіцієнта «бета» використовують таку формулу [11, с. 130]:

$$\beta = \frac{K \cdot G_{sc}}{G_i},$$

де  $K$  – ступінь кореляції між рівнем прибутковості звичайних акцій підприємства й середнім рівнем прибутковості фондового індексу в поточному періоді;  $G_{sc}$  – середньоквадратичне відхилення прибутковості звичайних акцій підприємства в аналізованому періоді;  $G_i$  – середньоквадратичне відхилення дохідності фондового індексу в досліджуваному періоді.

В умовах, коли для розрахунку коефіцієнта «бета» не вистачає статистичних даних, можна скористатися середньогалузевими значеннями або наближеним підходом, запропонованим М.А. Лімітовским, заснованим на виявленні факторів фінансового ризику та експертної оцінки ступеня їх прояву в аналізованому періоді [14, с. 156].

Іншим методом розрахунку ставки дисконту є метод кумулятивної побудови (build-up method), заснований на використанні такої формули:

$$Re_a = r_f + \sum_{i=1}^n IR_i, \quad (4)$$

де  $r_f$  – безризикова ставка дохідності;  $i$  – номер фактору ризику властивого бізнесу, що враховується;  $n$  – кількість факторів ризику, що враховуються;  $IR_i$  – надбавка (премія) за ризик, обумовлений дією фактору  $i$ .

Кількість факторів ризику й відповідна величина поправки для методу кумулятивної побудови визначається, як правило, методом експертної оцінки, який краще проводити за рахунок опитування управлінського персоналу підприємства (табл. 1).

Більш докладно запропоновані фактори ризику можна розглянути таким чином:

1) розмір підприємства є найбільш очевидною перевагою, яку має велике підприємство;

**Таблиця 1 – Приклад визначення премії за ризик для методу кумулятивної побудови**

Вид ризику	Діапазон визначення премії за ризик, %
Розмір підприємства	0–3
Фінансова структура	0–5
Виробнича та територіальна диверсифікація	0–3
Диверсифікація клієнтури	0–4
Рентабельність підприємства та прогнозованість його доходів	0–4
Якість управління	0–5
Інші власні ризики	0–3



він полягає у відносно більш легкому доступі на фінансові ринки, а також більшій стабільності діяльності порівняно з малими конкурентами;

2) фінансова структура складається з власних і запозичених коштів у певному співвідношенні, що визначається аналізом таких фінансових коефіцієнтів, як коефіцієнт автономії, частка довгострокової заборгованості в пасиві балансу, частка кредиторської заборгованості, коефіцієнти ліквідності;

3) виробнича й територіальна диверсифікація визначає виробництво товарів і надання послуг підприємством, що належать до різних галузей і території;

4) диверсифікація клієнтури передбачає, що, згідно з теорією маркетингу, мета підприємства полягає у задоволенні потреб клієнтів; чим більше у підприємства споживачів, тим за інших рівних умов більш стійке підприємство, однак рівень диверсифікації визначається не тільки кількістю клієнтів, але й часткою збуту, що припадає на кожного з них; чим менше нерівність частки виручки, яка припадає на конкретних клієнтів, тим за інших рівних умов менше залежність підприємства від конкретного споживача;

5) якість управління відбивається на всіх аспектах існування підприємства, тобто поточний стан підприємства й перспективи його розвитку багато в чому зумовлені якістю управління.

Кумулятивний метод має як переваги, так і недоліки. До головних недоліків можна віднести суб'єктивність оцінок щодо різних ризиків конкретного об'єкта оцінювання та розмитість обліку інших ризиків. Проте, незважаючи на ці недоліки, перевага цього методу порівняно з іншими полягає у відносно детальному обліку основних факторів ризику, пов'язаних з конкретним підприємством, а також цей метод доцільно використовувати для аналізу вартості підприємства, що функціонує в економіці зі слабо розвинутим фондовим ринком, або для підприємства, яке не може брати участь у лістингу.

Наступним методом оцінювання дисконту є арбітражна теорія ціноутворення. Ця теорія передбачає, що дохідність власного капіталу розраховується з урахуванням факторів, що на неї впливають [12]:

$$R = \lambda_0 + \lambda_1\beta_1 + \lambda_2\beta_2 + \dots + \lambda_n\beta_n, \quad (5)$$

де  $\lambda_0$  – дохідність безризикових вкладів;  $\lambda_i$  – премія за ризик, що обумовлений відповідним

фактором;  $\beta_i$  – чуттєвість очікуваної дохідності на зміну значення відповідного фактору ризику;  $n$  – кількість факторів ризику.

Наступною методикою визначення ставки дисконту є трьохфакторна модель Фамі-Френча. Вона передбачає, що дохідність власного капіталу залежить від трьох факторів, а саме ринкового індексу, розміру капіталізації, співвідношення балансової (різниця між вартістю активів та зобов'язань) та ринкової вартості (за капіталізацією акцій) [13]:

$$R = r_f + b_i ERP + s_i SMBP + h_i HMLP, \quad (6)$$

де  $r_f$  – безризикова ставка дохідності;  $b_i$  – коефіцієнт регресії по фактору премії за ринковий ризик;  $ERP$  – очікувана премія за ринковий ризик;  $s_i$  – коефіцієнт регресії за фактором розбіжності дохідності малих і великих підприємств;  $SMBP$  – премія за розмір капіталу компанії;  $h_i$  – коефіцієнт регресії по фактору «балансова вартість – ринкова вартість»;  $HMLP$  – розбіжність дохідності акцій з високим та низьким коефіцієнтом «балансова вартість – ринкова вартість».

Існує також метод розрахунку ставки з використанням методу середньозваженої вартості капіталу (WACC). Цей метод використовується, коли необхідно визначити вартість капіталу, який отримано з різних джерел, тобто в основі аналізу не лише лежить власний капітал, але й відбувається інвестування в діяльність підприємства. Однак ця методика не враховує наявності ризиків у діяльності підприємства, її мета полягає у визначенні доцільності інвестування.

**Висновки.** Отже, в процесі дослідження методів оцінювання вартості підприємства встановлено, що єдиним підходом, який враховує систему ризиків підприємства, є дохідний. Всі можливі шляхи визначення рівня ризику показали, що основою розрахунку є ставка дисконтування. Найбільш доречною ставкою дисконту з урахуванням ризиків в процесі оцінювання вартості є використання методу кумулятивної побудови. Його використання цілком відповідає вимогам ринкового підходу до оцінювання підприємства, що гарантує більш повне формування інформації для прийняття управлінських рішень та підкреслює доцільність прийняття рішень на основі вартісного підходу.

Однак оцінювання вартості підприємства має враховувати всі методи, що забезпечить врахування можливих джерел виникнення ризиків.

#### Список використаних джерел:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития (исследование предпринимательской прибыли, капитала, процента и цикла конъюнктуры). – Москва : Прогресс, 1982. 455 с.
2. Природа фирмы: к 50-летию выхода в свет работы Р. Коуза «Природа фирмы» / [Центр эволюционной экономики] ; под ред. О.И. Уильямсона, С.Дж. Уинтера ; пер. с англ. М.Я. Каждана ; науч. ред. пер. В.Г. Гребенников. Москва : Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации ; Дело, 2001. 360 с. (Translation Projekt. Программа Центрально-Европейского Университета / [редкол.: Л.И. Абалкин (гл. ред.) и др.]).

3. Ткаченко Т.П. Підприємництво як основа формування середнього класу в Україні (організаційно-управлінські засади) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» ; Інститут законодавства Верховної Ради України. Київ, 2008. 23 с.
4. Кузьмін О.Є., Вербицька Г.Л., Глібчук В.М. Управління інвестиційними ризиками підприємства (на прикладі машинобудування) : монографія. Івано-Франківськ : Галицька академія, 2008. 160 с.
5. Лернер Ю.И. Бизнес-планирование предпринимательской деятельности в условиях неопределенности и рисков. Харьков : Фактор, 2006. 480 с.
6. Калініна О.М., Божко Е.А. Оцінка вартості підприємства в сучасних умовах. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2010. № 2 (10). С. 43–50.
7. Корягін М.В. Підходи до визначення поняття вартості підприємства та їх розвиток. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/menegment/2012\\_722/23.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/menegment/2012_722/23.pdf).
8. Хаустова В.Є., Матюшенко О.І. Методологічні засади оцінки вартості підприємства. *Проблеми економіки*. 2009. № 4. С. 57–76.
9. Sharpe W. Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk. *Journal of Finance*. 1964. № 19. P. 425–442.
10. Брейли Р., Стюарт М. Принципы корпоративных финансов / пер. с англ. Н.В. Барышниковой. Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. 1008 с.
11. Бланк И.А. Управление финансовыми рисками. Киев : Ника-Центр, 2005. 600 с.
12. Беляева А.В., Воронцовский А.В. Арбитражная теория ценообразования (на примере фондового рынка Великобритании). *Вестник СПбГУ*. 1988. Сер. 5. № 4 (26). С. 73–82.
13. Рутгайзер В.М. Оценка стоимости бизнеса : учебное пособие. Москва : Маросейка, 2007. 448 с.
14. Лимитовский М.А. Инвестиции на развивающихся рынках. Москва : Дека, 2002. 304 с.

### References:

1. Shumpeter, Y. (1982) *Teoriya e'konomicheskogo razvitiya (issledovanie predprinimatel'skoj priby'li, kapitala, procenta i czikla kon'yunktury)*. M. : Prohress.
2. *Priroda firmy' : K 50-letiyu vy'khoda v svet raboty' R. Kouza "Priroda firmy"*, (2001). M. : Akad. nar. khoz-va pry Pravytelstve Ros. Federatsyy ; Delo.
3. Tkachenko, T.P. (2008). *Pidpriemnytstvo yak osnova formuvannia serednoho klasu v Ukraini (orhanizatsiino-upravlinski zasady) : avtoref. dys. na zdobuttia stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.03 "Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom"*. K.
4. Kuzmin, O.I. (2008). *Upravlinnia investytsiinymy ryzykamy pidpriemstva (na prykladi mashynobuduvannia) : [monohrafiia]*. Ivano-Frankivsk : Halytska akademiia, 2008. – 160 s.
5. Lerner, Yu.Y. (2006) *Byznes-planyrovanye predprynimatel'skoj deiatelnosti v usloviakh neopredelennosti y ryzkov*. Kh. : Faktor.
6. Kalinina, O.M., Bozhko, E.A. *Otsinka vartosti pidpriemstva v suchasnykh umovakh*. (2010). *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*. № 2 (10). S. 43–50.
7. Koriahin, M.V. *Pidkhody do vyznachennia poniattia vartosti pidpriemstva ta yikh rozvytok* [Elektronnyi resurs]. Retrieved from: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/menegment/2012\\_722/23.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vnulp/menegment/2012_722/23.pdf).
8. Khaustova, V.I., Matiushenko, O.I. (2009) *Metodolohichni zasady otsinky vartosti pidpriemstva*. *Problemy ekonomiky*. № 4.
9. Sharpe, W. (1964) *Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk*. *Journal of Finance*. № 19.
10. Breily, R., Maiers S. (2008). *Principy ' korporativny'kh finansov*. M. : ЗАО "Olymp-Byznes".
11. Blank, Y.A. (2005). *Upravlenie finansovy'mi riskami*. K. : Nyka-Tsentr.
12. Beliaeva, A.V., Vorontsovskiy, A.V. (1998) *Arbytrazhnaia teoriia tsenoobrazovaniya (na prymere fondovoho rynku Velykobrytanyy)*. *Vestnyk SPbHU*. Ser. 5. № 4 (26).
13. Ruthaizer, V.M. (2007). *Otsenka stoyimosti byznesa : uchebnoe posobyе*. M. : Maroseika.
14. Lymytovskiy, M.A. (2002) *Investiczii na razvivayushhikhnya ry'nkakh*. M. : Dekа.

**Tiulenieva Yuliia**  
National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”

## **IDENTIFICATION OF ENTERPRISE RISKS IN THE VALUE ASSESSMENT PROCESS**

*The purpose of this article was to investigate the possibility of considering risk in the process of valuing an enterprise. The reasons and the essence of carrying out the valuation of the enterprise are analyzed. The main place of risk assessment in the process of valuation of the enterprise is considered. Only one of the proposed approaches directly determines the value of risk and its impact on value – profitable, the other approaches indirectly influences the risk on the value of the enterprise. A list of techniques for determining the value of risk in the context of applying the income approach by setting a discount rate is given. It is analyzed the essence of the methods and their main advantages and disadvantages are considered. The discount rate is based on the risk-free rate of return. The article analyzes the sources of obtaining the risk-free discount rate; in particular, its basis is the rate of return on government securities with maturity corresponding to the valuation period. It is determined that in countries with unstable currency and unbalanced budget, this approach is impossible to apply, as securities are denominated in national currency and the share of the risk component in the rate of return on these securities is very large. The possibility of using alternatives to determine the risk-free rate, their advantages and disadvantages, is analyzed. Features of consideration of different sources of risk are determined. Sensitivity is the basis for taking risk into account – the reaction of a stock or other object to the influence of certain factors, which improves the coverage of sources of risk. The essence and the analysis of the financial state of the enterprise, the main indicators that determine it, are explained and presented for the further application of these values in the analytical work. The author proved and distinguished one of the methods that fully meet the requirements of the market approach of enterprise valuation, namely the method of cumulative construction. The number of risk factors and the corresponding amount of the correction for the cumulative construction method are usually determined by the peer review method, which is best done through a survey among the management staff of the enterprise. The cumulative completion method covers key enterprise lines and enterprise characteristics, including enterprise size, financial structure, production and territorial diversification, client diversification, quality of management, and other specific factors. Valuation of the enterprise should take into account all methods, which in turn will ensure that possible sources of risk are taken into account.*

**Key words:** enterprise risks, risk identification, cost estimation.

**JEL classification:** G32.

---

УДК 338

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.8>**Круш П.В.**кандидат економічних наук, професор,  
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського**Круш П.П.**аспірант,  
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського

## ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*В статті узагальнено основні риси моделей економічного зростання та сталого розвитку, розкриваються критерії, які їм притаманні. Визначається необхідність їх дослідження для оцінювання стану ефективності національних господарств. Обґрунтовується необхідність використання моделі інклюзивного розвитку, аналізується її зміст та характерні ознаки. Доведено, що модель інклюзивного розвитку пов'язана з вільним доступом кожної людини до всіх ресурсів, можливістю реалізувати свій людський потенціал у різних сферах та галузях суспільного життя. Визначено, що підвищення економічної ефективності спрямовується на покращення соціальних стандартів всіх членів суспільства та підняття рівня соціальної справедливості. Аналізується і розкривається система показників і, зокрема, агрегований показник інклюзивного розвитку (IDI), який дає можливість більш комплексно оцінити стан економічного, соціального і екологічного розвитку країн.*

**Ключові слова:** модель економічного зростання, модель сталого розвитку, модель інклюзивного розвитку, агрегований показник інклюзивного розвитку (IDI).

**Постановка проблеми.** Міжнародних науковців і експертів вже не задовольняють критерії моделей економічного зростання і сталого розвитку, за допомогою яких здійснюється рейтингова оцінка соціально-економічного стану країн. Це пов'язано з тим, що в розвинутих країнах, не кажучи вже про ті країни, що розвиваються, зростання економічного потенціалу не завжди корелюється з підвищенням добробуту та покращення життєвих стандартів всіх членів суспільства. Ці обставини і визвали необхідність розкриття концепції інклюзивного розвитку, індикатори якої б більш адекватно виражали ефективність національних економік.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам сталого і інклюзивного розвитку, питанням екстрактних та інклюзивних інститутів присвятили свої роботи закордонні та вітчизняні вчені: Д. Аджемоглу, Д. Робінсон, Е. Райнерт, С. Голандер, Р. Болінг, Дж. Подест, З. Бедос, Е. Дуфло, М. Тодаро та вітчизняні науковці: О.І. Амоша, В.Г. Анісімова, А.В. Базилюк, В.П. Вишневський, В.М. Гранатурова, А.А. Гриценко, В.М. Геєць, Г.Я. Глуха, Т.Г. Затонацька, А.С. Коновалова, Е.М. Лібанова, Д.О. Оголь, А.В. Сидорова, І.В. Тараненко, І.Г. Манцуоров. Разом з тим залишаються відкритими питання взаємозв'язку моделі інклюзивного розвитку з інклюзивними і екстрактними інститутами та проблематикою соціальної справедливості.

**Мета роботи.** Розкрити зміст моделі інклюзивного розвитку, виявити взаємозв'язок цієї моделі з інституціональною структурою національних економік і питаннями соціальної справедливості.

**Вклад основного матеріалу.** Економічній науці відомі такі усталені моделі соціально-економічного розвитку національних господарств: модель економічного зростання та модель сталого розвитку.

Економічне зростання – це один із основних показників розвитку, одна з головних макроекономічних цілей, досягнення якої зумовлене необхідністю нарощення та посилення економічного потенціалу і могутності держави, підвищення рівня добробуту громадян. Економічне зростання знаходить свій прояв у збільшенні обсягів реального валового внутрішнього продукту (ВВП) в одному періоді порівняно з іншим. В реальній практиці країн існуючий тип економічного зростання здійснюється як за рахунок збільшення кількості, так і якості виробничих ресурсів, а також за рахунок їх досконалого використання та більш ефективного розподілу. Економічне зростання також повинно бути безперервним та збалансованим.

Оцінка рівня економічного зростання здійснюється за такими показниками: збільшення обсягів реального ВВП; їх збільшення на душу населення; на одного зайнятого; вимірюється річними темпами економічного зростання.

Модель сталого розвитку в загальних рисах характеризується високими темпами економічного зростання та підвищенням соціальних стандартів, широким використанням новітніх і ресурсозберігаючих технологій, спрямованістю господарської системи на екологічне чисте виробництво, посилення конкурентоспроможності економіки.

Сучасний стан глобальної економіки характеризується наростанням суперечностей між її основними суб'єктами, складовими елементами [1]. Як результат стану світової економіки державна політика країн Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та їх партнерів стикається з великою кількістю соціально-економічних викликів: міграційною кризою, еміграційними та імміграційними процесами, які охопили більшість європейських держав, зростаючою соціальною економічною диференціацією населення, сталим рівнем безробіття, нестабільністю міжнародних і державних фінансів, «в'ялим» для багатьох країн посткризовим відновленням національних господарств, загостренням соціальних та політичних конфліктів.

Ці обставини об'єктивно ставлять питання концептуального уточнення теоретичних положень вище зазначених моделей економічного зростання, пошуку нових підходів для оцінки економічного і соціального розвитку країн в сучасних умовах.

Концепцію інклюзивного розвитку було розроблено і прийнято на сесії ОЕСР ще у 2012 році. Вона знайшла своє трактування в документі, який має назву «Нові підходи до протидії економічним викликам». На Всесвітньому економічному форумі (ВЕФ) у 2018 році також акцентувалася увага на необхідності сталого інклюзивного економічного розвитку країн та запровадженні нових індикаторів до оцінювання результатів їх економічного і соціального розвитку. В зв'язку з цим виникає питання: в чому відмінність усталених моделей економічного зростання і сталого розвитку від моделі інклюзивного розвитку та за якими критеріями оцінюється рівень інклюзивного розвитку?!

Для того щоб відповісти на поставлене запитання необхідно пізнати природу інклюзивного зростання, сфери життєдіяльності людини, які включає ця модель, розкрити можливості доступу, який надає інклюзивний розвиток до привабливих суспільних ресурсів, можливості реалізації людського потенціалу. Крім цього, важливо виявити нові джерела для підвищення добробуту суспільства та визначити нові підходи до оцінювання результатів економічного і соціального розвитку країни.

Поняття «інклюзія», «соціальна інклюзія» уперше були використані американськими дослідниками у 1970 році у процесі аналізу міри і масштабів участі громадян у вдосконаленні соціального життя. Термін «інклюзивний розвиток» відображає розуміння того, що добробут суспільства складається не тільки із зростання реального ВВП і матеріальних доходів населення, але, будучи поняттям багатовимірним, включає в себе такі сфери життя, як: освіта, охорона здоров'я, особиста безпека, екологія та багато інших [2].

Інклюзивний розвиток включає не лише рівну можливість доступу громадян до важливих сфер життєдіяльності: якісної освіти, підвищення кваліфікації, розвитку наукових знань, духовних здібностей, інтелектуального потенціалу, але також має надати людям рівні можливості через механізм «соціальних ліфтів», знайти своє місце і отримати відповідні статуси в економіці, політиці та інших галузях, де вони в повній мірі можуть реалізувати свій інтелектуальний капітал.

Модель інклюзивного розвитку не заперечує моделей економічного зростання і сталого розвитку, а навпаки вдосконалює їх, вона спрямовує забезпечення високих і стабільних темпів розбудови економіки на основі переваження інтенсивних факторів, зростання соціальних стандартів та збереження навколишнього середовища на задоволення потреб і реалізацію інтересів всіх членів суспільства. Цей процес здійснюється через створення для людини незалежно від її статі, етнічного і соціального походження, проживання на тій чи іншій території країни рівних можливостей доступу до конкурентних суспільних ресурсів та можливості реалізувати свій інтелектуальний потенціал в різних сферах і галузях суспільного життя.

Необхідно підкреслити, що концепція інклюзивного зростання в питаннях створення «рівних можливостей» перекликається з положеннями інституціональної теорії щодо розуміння інклюзивних і екстрактивних інститутів [3]. Сукупність формальних і неформальних інститутів та організацій, які контролюють їх виконання, утворюють інституційний каркас, який упорядковує взаємодію суспільних агентів, формує стимули і мотивацію їх поведінки, направлену або на раціональний розподіл і ефективне використання суспільних ресурсів, реалізацію інтересів і задоволення потреб індивідів і суспільства або спрямовує діяльність на розподіл ресурсів в інтересах окремих груп, та, в першу чергу, задоволення їх потреб. Інститути, які формуються державною владою без відкритого публічного обговорення експертним середовищем та без контролю з боку громадянського суспільства і направлені на розподіл і перерозподіл ресурсів за рахунок більшості громадян, на користь окремих індивідів і груп з концентрованими інтересами, називають екстрактивними інститутами. Вони діють відповідно до принципу «обмеженого доступу» та «закритості» і спрямовані на забезпечення потреб і реалізацію інтересів вузького кола провладних суб'єктів. Як правило, екстрактивні інститути блокують мотиваційну спроможність більшості громадян до розвитку суспільства.

Інститути, які приймаються демократичною державою за активної участі науковців, експертів і громадянського суспільства, називають

інклюзивними інститутами. Вони максимально враховують інтереси всіх членів суспільства з метою об'єднання і спрямування їх зусиль до дій, направлених на ефективний розподіл і використання ресурсів, на соціально-економічний розвиток та підвищення добробуту громадян. Інклюзивні інститути базуються на принципах збалансованого поєднання інтересів всіх громадян, «відкритості доступу» до соціальних ресурсів, «прозорості та легітимності», прийняття і використання норм та правил поведінки суспільних акторів [4].

Саме «інклюзивність» економічних, політичних і соціальних інститутів є пріоритетною і визначальною в концепції інклюзивного зростання. Оскільки такі інститути спрямовують еволюційний розвиток національних економік на задоволення потреб, підвищення рівня життя громадян, реалізацію інтересів всіх членів суспільства.

Не випадково інклюзивне зростання, на відміну від відомих моделей економічної динаміки, називають «людиноцентричною моделлю» тому, що в центрі суспільного розвитку знаходиться людина зі своїми потребами і інтересами, яка має доступ до важливих суспільних ресурсів, їх розподілу і використання і в повній мірі може реалізувати свої інтереси. Характерною ознакою моделі інклюзивного розвитку є здатність не лише формувати і підтримувати баланс між економічною, соціальною та екологічною складовою економічної системи, але і спрямовувати розвиток економіки в інтересах всіх соціальних груп, верств населення, членів суспільства. Така спрямованість інклюзивного зростання, на наш погляд, базується на окремих положеннях теорії соціальної справедливості.

Соціальна справедливість – одна з найважливіших цінностей життєдіяльності суспільства, вона передбачає урівноваженість інтересів суспільства, індивідів, соціальних груп і верств населення, а також прав і обов'язків громадян, створення рівних можливостей для членів суспільства реалізувати свої здібності і задовольнити соціально-економічні потреби. Концептуально соціальна справедливість унеможливає існування привілеїв для окремих індивідів і груп населення, виступає за усунення істотних відмінностей у рівні розвитку і життя між різними регіонами країни, вказує на необхідність розвитку освіти, науки, охорони здоров'я, культури, власної безпеки тощо та вільний доступ громадян до всіх сфер і галузей суспільного життя. Формування відповідної динаміки якості життя та підтримка рівня соціальних стандартів в багатьох випадках залежить від досягнення оптимального співвідношення між ефективністю суспільного виробництва і соціальною справедливістю еконо-

мічної системи. Це співвідношення науковці розглядають у двох аспектах.

В першому випадку це пов'язується з тим, що надмірне вирівнювання доходів і майна призводить до значного послаблення і навіть втрати дієвих стимулів до праці, а надмірна їх диференція веде до наростання соціальної напруженості та поглиблення соціальних конфліктів. В другому випадку обґрунтовується думка, що економічна ефективність і соціальна справедливість не є альтернативними і взаємовиключними процесами.

В дійсності вони є взаємопов'язаними і взаємозалежними. Соціальні стандарти в значній мірі залежать від економічного зростання, об'ємів реального ВВП, його розподілу і раціонального використання, а такі соціальні фактори, як: освіта, новітні знання, розвиток науки, культури, високий рівень людського капіталу тощо однаковою мірою сприяють зростанню економічної ефективності й утвердженню соціальної справедливості. Іншими словами, підвищення життєвих стандартів, ріст рівня соціальної справедливості – це лише одна зі складових дієвості моделі інклюзивного зростання, інша його складова – це потужний соціальний фактор, спрямований на подальший соціально-економічний розвиток національних господарств.

Таким чином, особливість моделі максимально враховувати інтереси більшості громадян, з одного боку, дозволяє послабити протистояння між різними суспільними групами, уникнути можливостей конфліктів між ними та не допустити антагоністичних суперечностей у відносинах між людьми, а з іншого боку, інклюзивне зростання підвищує рівень людського капіталу, економічний потенціал держави, через механізм соціальної справедливості створює доповнюючі мотиви та стимули до подальшого зростання добробуту всіх громадян та збалансованого соціально-економічного розвитку країни.

Слід зазначити, що виникнення концепції є результатом і розумінням того, що існуючі показники відомих моделей економічного зростання і сталого розвитку не є єдиними критеріями, які в сучасних умовах визначають ефективність розвитку національних економік. Практика показує, що зростання темпів ВВП, збільшення ВВП на душу населення не завжди пов'язується з усіма членами суспільства, а в багатьох випадках спрямовується, в першу чергу, на задоволення потреб окремих індивідів і бізнесових та провладних груп.

В цих умовах, для окремої людини, яка віддалена від урядових структур, блокується доступ до можливості розвинути свій людський капітал та реалізувати його в економічній, політичній та соціальній сферах, а підвищення економічного потенціалу країни веде не до покращення життєвих стандартів всього населення, а навпаки, діє

в напрямку збагачення небагатих і підвищення рівня майнової нерівності та подальшої диференціації доходів більшості громадян. За цих обставин об'єктивно виникає потреба пошуку таких індикаторів, які б більш адекватно виражали ефективність національних господарств. Така система показників була запропонована науковцями і експертами на Всесвітньому економічному форумі в Давосі у 2018 році. У її структурі основним агрегованим показником є індекс інклюзивного розвитку (ІДІ). Цей індекс включає 12 усереднених показників розвитку країни, які поділяються на три групи, кожна з яких, відповідно, характеризує стан економіки, рівень соціальних стандартів та рівень сталості розвитку як умови забезпечення життя наступних поколінь. В першу групу входять такі показники: ВВП на душу населення (дол.); ВВП на одного працюючого (дол.); зайнятість населення (%); середня тривалість здорового життя (роки). Друга група включає: медіанний дохід домогосподарства (дол.); коефіцієнт Джині, що характеризує розширення суспільства за доходами; рівень бідності (%); коефіцієнт Джині, що характеризує розширення суспільства за рівнем багатства. В третю групу входять показники: скориговані чисті заощадження (%ВНД); коефіцієнт демографічного навантаження (%); державний борг (%ВВП); інтенсивність промислових викидів в атмосферу (кг викидів CO<sub>2</sub> на 1 дол. ВВП).

Композитний індекс інклюзивного розвитку розраховується методом узагальнення значень 12 показників як середня арифметична величина. Але це не означає, що запропонований індекс інклюзивного розвитку ІДІ знижує значення інших показників і, в першу чергу, пов'язаних з ВВП. В дійсності в концепції інклюзивного розвитку обґрунтовується необхідність його використання не замість ВВП на душу населення і ВВП на одного працюючого, а додатково до них. Аналіз системи показників, які об'єднує індекс інклюзивного розвитку ІДІ, показує, що він більш комплексно характеризує стан економічного, соціального та екологічного розвитку країни. Розуміння сутності індексу інклюзивного розвитку дає можливість здійснювати оцінювання стану економіки різних країн відповідно стандартам інклюзивного розвитку та визначати їх місце у міжнародному рейтинговому розподілі як за рівнем агрегованого індексу інклюзивного розвитку, так і за його складовими елементами.

У 2018 році експертами (ВЕФ) здійснено аналіз інклюзивності розвитку 103 країн, серед яких 28 належать до групи розвинутих країн і 75 до країн, що розвиваються. Результати дослідження показали, що серед розвинутих країн до п'ятірки країн-лідерів увійшли Норвегія, Ісландія, Люксембург, Швейцарія і Данія. А серед країн, що

розвиваються, лідерство захопили Литва, Угорщина, Азербайджан, Латвія та Польща.

Дослідження також виявило, що зі 103 країн, стан економіки яких моніторився за допомогою індексу ІДІ, у 52 країнах зафіксовано зниження рівня інклюзивного розвитку. Світова наукова і експертна спільнота пов'язує це з відсутністю в багатьох країнах дієвих стратегій, реалізація яких мала б сприяти трансформації моделей економічного зростання. В більшості країн тільки на даному етапі усвідомлюють необхідність переходу до досконалішої моделі інклюзивного розвитку, яка спрямована на обмеження зростання економічної і соціальної нерівності різних груп і верств населення і окремих територій та направлена на більш високий суспільний рівень соціальної справедливості.

Щодо характеристики української економіки відповідно стандартам сталого інклюзивного розвитку, то аналіз вітчизняних науковців засвідчив, «що протягом 2013-2017 рр. стан економіки України в цілому та її складових істотно погіршився. У 2017 р. порівняно з 2013 р. значення інтегрованого індексу інклюзивності розвитку знизилось на 6,8 пункта, що свідчить про посилення впливу дестабілізуючих чинників і формування критичного, з ознаками патологічного, стану економіки України» [2].

**Висновки.** Інклюзивний розвиток є поняттям багатомірним. Він включає і підтримує баланс у розвитку між економічною, соціальною та екологічною складовою економічної системи та спрямований не тільки на підвищення добробуту всіх членів суспільства за рахунок збільшення матеріальних благ і доходів населення, а також діє в напрямку підвищення життєвих стандартів громадян за рахунок розвитку таких сфер і галузей суспільного життя, як: освіта, наука, охорона здоров'я, культура, особиста безпека, екологія тощо.

Цей процес здійснюється через створення для людини незалежно від її статі, етнічного і соціального походження рівних можливостей доступу до суспільних ресурсів та можливостей через механізми «соціальних ліфтів» наростити відповідно здібностей свій інтелектуальний капітал і реалізувати його в різних сферах і галузях суспільного життя.

Концепція інклюзивного зростання в питаннях створення рівних можливостей та спрямованості розвитку економіки в інтересах всіх членів суспільства базується на окремих положеннях інституціональної теорії та теорії соціальної справедливості. Інклюзивність економічних політичних і соціальних інститутів – є пріоритетною і визначальною для інклюзивного розвитку, а високий рівень життєвих стандартів, ріст рівня соціальної справедливості виступає потужним соціаль-

ним фактором, який спрямований на подальший збалансований соціально-економічний розвиток національних господарств.

Аналіз системи показників, які об'єднує індекс інклюзивного розвитку (ІРІ), показує, що він більш комплексно характеризує стан еконо-

мічного, соціального та екологічного розвитку країн. Їх застосування для оцінки господарювання розкриває позитивні і негативні сторони діяльності держав, виступає аналітичним підґрунтям для практичної корекції їх економічної політики.

#### Список використаних джерел:

1. Геєць В.М. Економічну практику – на наукове підґрунтя. *Економіка України*. 2018. № 10. С. 3–9.
2. Манцуров І.Г. Інклюзивний розвиток як основа протидії глобальним викликам сьогодення. *Економіка України*. 2018. № 10. С. 71–87.
3. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Пер. з англ. І. Дзюб. Київ, 2000. 198 с.
4. Д. Аджемоглу, Д. Робінсон. Почему одни страны богатые, а другие бедные. Происхождение власти, процветания и нищеты. Москва : АСТ, 2015. 575 с.

#### References:

1. Heiets V.M. (2018). Ekonomichnu praktyku – na naukove pidgruntia [Economic practice – on a scientific basis]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 10, pp. 3–9.
2. Mantsurov I.H. (2018). Inkluzyvnyi rozvytok yak osnova protyidii hlobalnym vyklykam sohodennia [Inclusive development as a basis for countering the global challenges of today]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 10, pp. 71–87.
3. Nort D. (2000). Instytutsii, instytutsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky [Institutions, institutional change and functioning of the economy]. Per. z anhl. I. Dziub. Kyiv, 198 p.
4. D. Adzhemohlu, D. Robinson (2015). Pochemu odny strany bohatye, a druhye bednye. Proyskhozhdennye vlasty, protsvetaniya y nyshchety [Why are some countries rich and others poor. The origin of power, prosperity, and poverty]. Moskva : AST, 575 p.

**Krush Petro, Krush Pavlo**  
Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

### INCLUSIVE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

*The article summarizes the main features of the models of economic growth and sustainable development, reveals the criteria that are inherent to them. The necessity of their research to assess the state of efficiency of national economies is determined. The necessity of using the model of inclusive development is substantiated, its content and characteristics are analyzed. It is proved that the model of inclusive development relates to the free access of everyone to all resources, the opportunity to realize human potential in different spheres and branches of public life. It is determined that improving economic efficiency is aimed at improving the social standards of all members of society and raising the level of social justice. The system of indicators and the aggregated indicator of inclusive development (IDI), which makes it possible to more comprehensively assess the state of economic, social and environmental development of countries, is analyzed and revealed.*

**Key words:** economic growth model, sustainable development model, inclusive development model, aggregate inclusive development indicator (IDI).



# ПРАКТИКА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ІННОВАЦІЙ

УДК 338.4:330.33

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.9>**Войтко С.В.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри міжнародної економіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Ткач В.В.**

магістр кафедри міжнародної економіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## ПЕРШІ ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗАСАД ІНДУСТРІЇ 4.0 У ПРОМИСЛОВІСТІ ТА СФЕРІ ПОСЛУГ

У статті розглянуто перші спроби запровадження засад Індустрії 4.0 на підприємствах різних країн світу. Визначено, що використання технологій, притаманних Індустрії 4.0, дає можливість виробничим компаніям уникати збоїв у роботі, скорочувати час простою в середньому на 50% і збільшувати обсяги виробництва на 20%. Наведено факти про те, що Німеччина була «точкою зародження» Індустрії 4.0. Доведено, що саме з цієї країни розпочато опис перших проєктів з автоматизації та поширення нових технологій з 2011 року. Наведено інформацію про такі німецькі проєкти, як RES-COM, що працює над автоматизованим збереженням ресурсів за допомогою тісно пов'язаних та інтегрованих систем у контексті Індустрії 4.0; CyPros, що є проєктом для вивчення й розвитку модулів кіберфізичних систем для виробничих і логістичних систем промисловості; цифрова копія німецького концерну "Siemens AG" 2011, 2012 та 2013 років відповідно. Зазначено поширення індустріального буму на всі розвинені країни світу, перш за все США. Проаналізовано такі вдалі експериментальні американські стартапи, як Oculus (розробка у сфері віртуальної реальності 2012 року) та завод Lighthouse (дизайн та виробництво спеціального спортивного одягу 2016 року). Проаналізовано діяльність японських підприємств у сфері Індустрії 4.0 на прикладі компаній "Omron", "SEIREN CO." та "Daikin". Наведено та проаналізовано рейтинги найбільш високотехнологічних компаній за версіями "MIT Technology Review" і "Fortune Global 500". Виявлено, що в обох списках компанії США не тільки лідирують, але й складають більшість. За версією "MIT Technology Review" до першої 15-ки також увійшли підприємства Китаю та Данії, за версією "Fortune Global 500" – Японії, Республіки Корея, Тайваню та КНР. Виявлено чотири періоди розвитку індустрії в Україні. Доведено, що процес активної автоматизації та цифровізації промисловості, значного зростання інвестицій у нові технології та масового вироблення продукції Індустрії 4.0 в Україні не розпочався досі.

**Ключові слова:** Індустрія 4.0, проєкт, стартап, високотехнологічні компанії, Німеччина, Україна.

**Постановка проблеми.** Високотехнологічні та наукоємні сфери діяльності в країні є одними з визначальних чинників її розвитку. Активність підприємств у цих сферах демонструє науковий та технічний потенціал країни, а кількість успішно реалізованих проєктів – те, наскільки цей потенціал використовується країною. Саме тому дослідження проблем розвитку Індустрії 4.0 у різних країнах світу та порівняння активності країн у цій галузі є важливими та актуальними завданнями для майбутніх проєктів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед останніх досліджень у цій сфері слід перш за все назвати дисертацію Я.В. Панаса [1], у якій він визначив, що використання технологій, притаманних Індустрії 4.0, дає можливість виробничим компаніям уникати збоїв у роботі, скорочувати час простою у середньому на 50% та збільшувати виробництво на 20%. Крім того, важливі резуль-

тати дослідження І.В. Тарасова [2] були викладені у його статті, в якій він визначав вплив Індустрії 4.0 на підвищення рівня продуктивності промислових компаній із зазначенням конкретних прикладів на підприємствах. Також Р. Хармут досліджує Індустрію 4.0 як основу «розумного» виробництва майбутнього та публікує результати дослідження на прикладі американських підприємств [3].

**Мета статті** полягає в аналізі та порівнянні активності підприємств різних країн світу у сфері Індустрії 4.0 від часів зародження цього поняття.

**Виклад основного матеріалу.** На Ганноверському ярмарку в Німеччині у 2011 році відбулася важлива подія для всієї західної промисловості. Тоді було введено в обіг термін «Індустрія 4.0», який зараз використовується для позначення четвертої промислової революції [4, с. 19]. Тоді Німеччина, будучи лідером виробництва в Європі, першою зробила Індустрію 4.0 метою спеціальної

урядової програми «Високотехнологічна стратегія – 2020 для Німеччини» з акцентом на взаємодію уряду та бізнесу для збереження й збільшення конкурентної переваги своїх виробників. Згодом була сформована «Робоча група Industrie 4.0». Потім розроблялися перші рекомендації для реалізації цієї програми, які були опубліковані у квітні 2013 року [5, с. 4].

Отже, Німеччина була «точкою зародження» Індустрії 4.0, тому саме у цій країні розпочалися перші проекти з автоматизації та поширення нових технологій.

Наприклад, у червні 2011 року був запущений та профінансований Федеральним міністерством освіти та наукових досліджень Німеччини проєкт RES-COM, у якому здійснюється робота над автоматизованим збереженням ресурсів за допомогою тісно пов'язаних та інтегрованих систем у контексті Індустрії 4.0. RES-COM використовує абсолютно новий тип базової технології, що ґрунтується на цифровій пам'яті продукту та обслуговуючих пристроях зі вбудованими сенсорами та виконавчими пристроями. Проєкт контролюється Дослідницьким центром штучного інтелекту Німеччини (DFKI) у партнерстві із «SAP», «Siemens», «IS Predict» та «7x4 Pharma».

SyPros є іншим німецьким дослідницьким проєктом, над яким працюють провідні діячі науки та промисловості на чолі з Wittenstein AG. Він був запущений у 2012 році для вивчення й розвитку модулів кіберфізичних систем для виробничих і логістичних систем промисловості. Проєкт запускався задля контролю зростання та розвитку конкуренції, а також стійкого розвитку та значного підвищення рівня продуктивності й гнучкості виробничих компаній за допомогою розроблення та впровадження кіберфізичних виробничих систем [6].

У тому ж році індустріальний бум поширився на всі розвинені країни світу. Наприклад, 1 серпня 2012 року був запущений американський стартап Oculus, тобто розробка у сфері віртуальної реальності. У рамках цього стартапу розпочалася кампанія зі збору коштів на випуск шолома віртуальної реальності на платформі Kickstarter. Розробники пропонували користувачам «ефект повного занурення» за рахунок застосування дисплеїв з роздільною здатністю 640 на 800 пікселів для кожного ока. Необхідні 250 тис. дол. США були зібрані вже за перші чотири години [3].

У 2013 році німецький концерн «Siemens AG» розробив цифрову копію одного зі своїх заводів за допомогою збирання даних із сенсорів на обладнанні. Ця ініціатива дала змогу знизити час налаштування обладнання у середньому на 80% [2, с. 66].

У 2016 році виробник спортивного одягу, взуття та аксесуарів «Ander Armour» (США) відкрив експериментальний завод Lighthouse для дизайну та виробництва спеціального спортив-

ного одягу. На цьому заводі використовуються такі технології, спрямовані на забезпечення максимальної кастомізації:

- 3D-дизайн і сканування тіла для фіксування фізичних особливостей будови тіла спортсменів і розроблення максимально зручного одягу та взуття;

- 3D-друк і швидке прототипування для трансформації отриманих тривимірних моделей у реальні зразки товарів, використання п'ятивосьових обробних верстатів;

- пілотні лінії з виробництва одягу та взуття для апробації в умовах промислового виробництва [2, с. 68].

Визнаючи певне відставання від Німеччини та США в ролі одного з центрів розвитку Індустрії 4.0, японські підприємства теж почали масово впроваджувати нові технології, наприклад автоматичний контроль роботи обладнання з виявленням неефективних точок процесу на основі аналізу даних з усіх пристроїв (компанія «Omron»); цифрова виробнича система, яка пропонує виготовлення одягу на замовлення індивідуального споживача («SEIREN CO. LTD»); прогнозування несправностей кондиціонерів за допомогою діагностичного алгоритму обробки різних типів даних у режимі реального часу (компанія «Daikin») [7, с. 90–91].

У пошуках інших інноваційних компаній, які би поєднували розроблення та виробництво високотехнологічної продукції, ми звернулися до рейтингу, складеного «MIT Technology Review» [8] (журнал, виданий Массачусетським технологічним інститутом). Щороку «MIT Technology Review» визначає 50 компаній, які шляхом комбінування високих технологій та ділової хватки змінюють цей світ (табл. 1).

У рейтинг 50 інноваційних компаній, крім таких гігантів, як «Amazon», «Apple», «IBM» та «General Electric», входять амбітні молоді компанії, такі як «SpaceX», яка змінює економіку космічних подорожей, «Face++», яка займається технологією розпізнавання обличчя, а також «Carbon» і «DesktopMetal», тобто технологічні компанії, що працюють на ринку 3D-друку. Однак компанії-гіганти явно поступаються новачкам, адже у 10 з 15 перших у рейтингу компаній ринкова капіталізація нижче 40 млрд. дол. США.

Очолила останній список інноваційних компаній «MIT» (за 2017 рік) «Nvidia» завдяки роботі над технологіями штучного інтелекту для безпілотних автомобілів. Друге місце посідає «SpaceX» завдяки прориву у ракетобудуванні, пов'язаному з успішними повторними запусками багаторазового першого ступеня ракети. Третє місце посіла компанія «Amazon», показавши результат гірший, ніж у минулому році, коли ця компанія була абсолютним лідером в інноваційній галузі за версією «MIT».

До першої десятки належать переважно американські компанії, але Китай починає їх зміщувати,

**Таблиця 1 – Перші 15 компаній з рейтингу інноваційних компаній “MIT Technology Review”**

Назва компанії	Країна розташування	Ринкова капіталізація у 2019 році, млрд. дол. США
Nvidia	США	101,6
SpaceX	США	33,3
Amazon	США	986,0
23andMe	США	1,1
Alphabet	США	794,2
iFlytek	Китай	9,0
KitePharma	США	5,7
Tencent	Китай	436,8
Regeneron	США	32,4
SparkTherapeutics	США	3,8
Face++	Китай	1
FirstSolar	США	6,9
Intel	США	224,3
QuanergySystems	США	1,6
VestasWindSystems	Данія	17,8

Джерело: складено авторами за джерелом [8]

**Таблиця 2 – Перші 15 компаній-лідерів за обсягами виручки з рейтингу “Fortune Global 500” у категорії “Technology”**

Назва компанії	Країна розташування	Виручка у 2018 році, млрд. дол. США
Apple	США	229,234
Samsung Electronics	Республіка Корея	211,940
Amazon.com	США	177,866
Hon Hai Precision Industry	Тайвань	154,699
Alphabet	США	110,855
Microsoft	США	89,950
Huawei Investment & Holding	КНР	89,311
Hitachi	Японія	84,559
IBM	США	79,139
Dell Technologies	США	78,660
Sony	Японія	77,116
Panasonic	Японія	72,045
Intel	США	62,761
LG Electronics	Республіка Корея	54,314
JD.com	КНР	53,965

Джерело: складено авторами за джерелом [9]

адже 6 і 8 місце належать китайським компаніям “iFlytek” (займається технологією розпізнавання голосу, виробляє продукцію, керувану голосовими командами) та “Tencent” (власник найбільшої китайської соціальної мережі “WeChat”).

За кількістю компаній, що знаходяться в повному рейтингу, лідирує США (31 компанія). Китай посідає друге місце (7 компаній).

Розглядаючи вибірку країн з рейтингу “Fortune Global 500” [9] у категорії “Technology”, проаналізованих за виручкою у 2018 році (табл. 2), спостерігаємо, що переважно компанії перебувають у юрисдикції США та є країнами Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

Виручка не є основним фактором, що визначає те, наскільки компанія розвинена в інноваційному

плані, проте виручка є одним з важливих показників успіху компанії на ринку та попиту на її продукцію.

Четверта промислова революція не тільки змінює бізнес окремих компаній, але й впливає на розстановку сил на глобальному рівні. Роботизація заводів “Tesla”, що випускають електромобілі, дала змогу компанії розгорнути виробництво не в Китаї, а в Каліфорнії. Це виявилось дешевшим, ніж використання праці китайських робітників та подальшої оплати транспортування готових машин. У результаті такого рішення виробник автомобілів “Tesla”, заснований у 2008 році, вже у 2017 році обігнав за капіталізацією лідера другої промислової революції, що відбулася в результаті винаходу конвеєра та переходу на масове виробництво, а саме “Ford Motors” [10].

Україна також відреагувала на введення в обіг терміна «Індустрія 4.0» у 2011 році. Тоді було створено Асоціацію Підприємств Промислової Автоматизації України (АППАУ) [11]. Асоціація представляє інтереси української спільноти промислової автоматизації, а саме вендорів, інтеграторів АСУТП-ІТ, розробників, машинобудівників, ВНЗ і замовників. В основі її діяльності лежать принципи співробітництва та спільного вирішення загальних проблем, властивих багатьом прогресивним співтовариствам, зокрема в Україні.

Від початку свого існування АППАУ пройшла довгий шлях консолідації гравців різних галузей і категорій. Сьогодні АППАУ – це зріла організація, що включає більше 50 гравців з усіх категорій ринку. Це визнаний в Україні лідер руху «Індустрія 4.0 в Україні», творець Національної стратегії 4.0, фундатор Технічного комітету 185 (стандарту ІЕС/ІSO), партнер багатьох промислових і хайтек-лідерів думок.

Проте, аналізуючи статистичні дані [12] реалізації продукції Індустрії 4.0 в Україні, розвиток вітчизняної індустрії можемо розділити на такі періоди:

- 1) до 2010 року – період насичення, стабілізація реалізації продукції Індустрії 4.0.;
- 2) 2010–2012 роки – значне зростання, збільшення реалізації продукції Індустрії 4.0 на 82% за 2 роки;
- 3) 2012–2016 роки – різкий спад, скорочення реалізації продукції Індустрії 4.0 на 62% за 4 роки;
- 4) з 2016 року до сьогодні – усвідомлення проблеми, стабілізація наявного рівня реалізації продукції Індустрії 4.0 та незначне його підвищення (на майже 2%).

Тоді як в усьому індустріальному світі підприємства масово автоматизуються та нарощують

реалізацію продукції Індустрії 4.0 вже 8 останніх років, в Україні над цим процесом фактично тільки починають працювати.

**Висновки.** У підсумку зазначимо, що після введення в обіг поняття «Індустрія 4.0» у 2011 році у провідних країнах світу, перш за все у Німеччині, США та Японії, почали масово автоматизуватись промисловість, зростати інвестиції у нові технології та вироблятися продукція Індустрії 4.0 у набагато більших обсягах. Проаналізовано перші практики реалізації засад Індустрії 4.0 у світі, зокрема RES-COM, Oculus, цифрова копія одного із заводів «Siemens AG», експериментальний завод Lighthouse, «Omron», «SEIREN CO.», а також українська АППАУ. Визначено, що в Україні над цим процесом активної імплементації технологій Індустрії 4.0 тільки починають працювати.

Наукова новизна полягає в тому, що запропоновано методичний підхід і здійснено аналіз перших спроб реалізації засад Індустрії 4.0 у промисловості та сфері послуг, а також виявлено, що Четверта промислова революція не тільки змінює бізнес окремих компаній, але й впливає на розстановку сил на глобальному рівні.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що отримані результати можна використовувати для визначення можливості чи доцільності та успішності імплементації технологій Індустрії 4.0 у певне підприємство, адже дані про активність та успішність різних країн у цій сфері можуть бути корисними під час прийняття рішення стосовно нових технологій Індустрії 4.0.

Подальші дослідження можуть бути проведені за цією проблематикою в розрізі більш сучасних імплементацій технологій Індустрії 4.0 у виробництво.

### Список використаних джерел:

1. Панас Я.В. Контролінг інноваційної діяльності машинобудівних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 ; Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2018. 277 с.
2. Тарасов И.В. Технологии Индустрии 4.0: влияние на повышение производительности промышленных компаний. *Стратегические решения и риск-менеджмент*. 2018. № 2. С. 62–69.
3. Рынок устройств виртуальной и дополненной реальности. *Tadviser*. 2019. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рынок\\_устройств\\_виртуальной\\_и\\_дополненной\\_реальности](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Рынок_устройств_виртуальной_и_дополненной_реальности) (дата звернення: 04.11.2019).
4. Белкина Г.Л., Корсаков С.Н. И.Т. Фролов и становление Биоэтики. *Биоэтика и гуманитарная экспертиза*. 2008. № 2. С. 18–54.
5. Hermann M., Pentek T., Otto B. Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios. *Literature Review*. 2015. № 1. 16 p.
6. Хартмут Р. Industrie 4.0 – умное производство будущего / пер. В.В. Гладков. *Аналитика ИКТ и DigitalMedia*. 2016. URL: [http://json.tv/tech\\_trend\\_find/industrie-40-umnoe-proizvodstvo-buduschego-gosudarstvennaya-hi-tech-strategiya-2020-germaniya-20160227025801](http://json.tv/tech_trend_find/industrie-40-umnoe-proizvodstvo-buduschego-gosudarstvennaya-hi-tech-strategiya-2020-germaniya-20160227025801) (дата звернення: 04.11.2019).
7. Тимонина И.Л. Индустрия 4.0 в Японии: направления и перспективы. *Восточная аналитика*. 2017. № 1–2. С. 90–94.
8. 50 Smartest Companies 2017. MIT Technology Review. URL: <https://www.technologyreview.com/lists/companies/2017> (дата звернення: 04.11.2019).
9. Fortune Global 500. URL: <https://fortune.com/global500/2018/search> (дата звернення: 04.11.2019).
10. Регимова С. Цифровая Индустрия 4.0. Forbes. URL: <https://www.forbes.ru/brandvoice/sap/345779-chetyre-nol-v-nashu-polzu> (дата звернення: 05.11.2019).
11. АППАУ – Асоціація Підприємств Промислової Автоматизації України. URL: <https://appau.org.ua> (дата звернення: 05.11.2019).
12. High-technology exports. The World Bank Data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.CD> (дата звернення: 05.11.2019).

**References:**

1. Panas, Ja.V. (2018), "Controlling of innovative activity of machine-building enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, *Economics and enterprise management*, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine.
2. Tarasov, I.V. (2018), "Industry 4.0 technologies: impact on increasing the productivity of industrial companies", *Strategicheskie reshenija i risk-menedzhment*, no. 2. pp. 62–69.
3. Tadviser (2019), "Virtual and augmented reality devices market", available at: <http://www.tadviser.ru/index.php> (accessed: 04 November 2019).
4. Belkina H.L. and Korsakov S.N. (2008), "I.T. Frolov and the Formation of Bioethics", *Biojetika i gumanitarnaja jekspertiza*, no. 2, pp. 18–54.
5. Hermann, M., Pentek, T. and Otto B. (2015), "Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios: A Literature Review". No. 1, pp. 1–16.
6. Hartmut, R. (2016), "Industrie 4.0 – smart manufacturing of the future", *ICT analytics and DigitalMedia*, available at: [http://json.tv/tech\\_trend\\_find](http://json.tv/tech_trend_find) (accessed: 04 November 2019).
7. Timomina, I.L. (2017), "Industry 4.0 in Japan: Trends and Prospects", *Vostochnaja analitika*. No. 1–2, pp. 90–94.
8. MIT Technology Review (2017), "50 Smartest Companies", available at: <https://www.technologyreview.com> (accessed: 04 November 2019).
9. Fortune Global 500 (2018), available at: <https://fortune.com/global500/2018/search> (accessed: 04 November 2019).
10. Forbes (2019), "Digital Industry 4.0", available at: <https://www.forbes.ru> (accessed: 05 November 2019).
11. The official site of Association of Industrial Automation Enterprises of Ukraine (2019), available at: <https://appau.org.ua> (accessed: 05 November 2019).
12. The World Bank Data (2019), "High-technology exports", available at: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.CD> (accessed: 05 November 2019).

**Voitko Serhii, Tkach Victoriia**

*National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

## THE FIRST PRACTICES OF INDUSTRY 4.0 PRINCIPLES IMPLEMENTING IN INDUSTRY AND SERVICES

*The article examines the first attempts of implementing Industry 4.0 principles into businesses around the world. It is determined that the use of technology inherent in Industry 4.0 enables manufacturing companies to avoid disruptions in work, reduce idle time by 50 percent in average and increase production by 20 percent. Since Germany was the "originating point" of Industry 4.0, a description of the first automation and diffusion projects began from this country since 2011. The article provides information on German projects such as RES-COM, which works on the automated storage of resources through tightly coupled and integrated systems in the context of Industry 4.0, CyPros – a project for the study and development of cyber physical systems modules for industrial and logistics systems in the industry, and a digital copy of the German concern Siemens AG, 2011, 2012 and 2013 years respectively. The article further describes the spread of the industrial boom to all developed countries, primarily the United States of America. Successful experimental US startups such as Oculus – a special design in Virtual Reality in 2012, and the Lighthouse factory for special sportswear design in 2016, have been analyzed. The activity of Japanese enterprises in the field of Industry 4.0 is also analyzed on the example of Omron, SEIREN CO. and Daikin companies. The ratings of the most high-tech companies according to the MIT Technology Review and Fortune Global 500 are presented and analyzed. It is found that in both lists US companies are not only leading, but also holding the majority. According to MIT Technology Review, China and Denmark were also ranked in top 15, and according to the Fortune Global 500 Japan, the Republic of Korea, Taiwan and China were also included in top 15. In Ukraine, industry development was divided into four periods. It was found that the process of active industry automation and digitization, significant growth in investment in new technologies and mass production of Industry 4.0 products in Ukraine had not yet begun, while enterprises across the industrial world have been doing it for the last 8 years.*

**Key words:** Industry 4.0, project, startup, High-Tech companies, Germany, Ukraine.

**JEL classification:** L64.

UDC 332.13: 330.13

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.10>**Lytvynenko Inna**PhD student, Department of Management and Innovation,  
*International University of Finance***Ermias Russom Abrahm**Student, Department of Management and Innovation,  
*International University of Finance***DIGITAL TRANSFORMATION OF CONSUMERS:  
STUDY ON THE BASE OF DHL EXPRESS IN ERITREA**

*Digital innovation starts with a problem worth solving. We've found it's amazingly helpful to have a single statement that represents the nature of the problem, which's experiencing it, and why it's so important to solve. There for the main problem is "To what extent consumers are fitted and accepted Digital transformation attributes". This research could serve as a base for further investigation and improvement on the DHL express in Eritrea. Enhance our understanding of digital system and consumers driving. Moreover, it will contribute to the understanding of whether consumer are accepted and satisfied the digital transformation system in a developing country context. This research could also serve as a base for anyone who wants to study about how much consumers are accepted the digital transformation driving on them without any compliment on Postal Express service delivered in Eritrea. In addition, it will create a sense of awareness to the people who are engaged in offering digital system services on DHL. To undertake this research paper, primary and secondary data used. Primary data gathered by distributing online questionnaire to a sample of consumers. Secondary data extracted from several sources such as internet, magazine, books, periodicals, journals, company documents, etc. This research focuses on the digital transformation of consumers on DHL express despite the fact that consumer driving in digital transformation system is critical issue in any type of business. It focuses only on transformation from analog to digital system on consumers in experience on DHL express. It doesn't concern about the technical issues of the DHL express over the entire world.*

**Key words:** *digital transformation, digital experience, digital customer experience, digitalization.*

**JEL classification:** C1, C13, C19, C38, D11, D12.

**Formulation of the problem.** Nowadays Digital transformation forcing companies to change their business models and adapt to the new market reality. What's interesting about this is that it's not the companies that are driving this change. Instead, this change is being driven by the customer. Today, customers expect relevant content in relation to what they're doing anytime, anywhere and in the format and on the device of their choosing. It's their journey that dictates your strategy.

Digital transformation is the integration of digital technology into all areas of a business, fundamentally changing how you operate and deliver value to customers. It's also a cultural change that requires organizations to continually challenge the status quo, experiment, and get comfortable with failure. It is an imperative for all businesses, from the small to the enterprise. That message comes through loud and clear from seemingly every keynote, panel discussion, article, or study related to how businesses can remain competitive and relevant as the world becomes increasingly digital. What's not clear to many business leaders is what digital transformation means. Some leaders feel the very term "digital transformation" has become so widely used, so broad, that it has become unhelpful. You may not love the term. But love it or not, the business mandates behind the term – to rethink old operating

models, to experiment more, to become more agile in your ability to respond to customers and rivals – aren't going anywhere. This definition answers some of the common questions around digital transformation and provides clarity, specifically to CIOs and IT leaders, including lessons learned from your peers and digital transformation experts. Because technology plays a critical role in an organization's ability to evolve with the market and continually increase value to customers, CIOs play a key role in digital transformation. Because digital transformation will look different for every company, it can be hard to pinpoint a definition that applies to all. However, in general terms, we define digital transformation as the integration of digital technology into all areas of a business resulting in fundamental changes to how businesses operate and how they deliver value to customers. Beyond that, it's a cultural change that requires organizations to continually challenge the status quo, experiment often, and get comfortable with failure. This sometimes means walking away from long-standing business processes that companies were built upon in favor of relatively new practices that are still being defined.

If you're unfamiliar with the term, "digital transformation" refers to the ways in which businesses change to adapt to new technology and consumer preferences. It's essentially an umbrella term for the many

changes that companies have had to make (and will continue making) to keep up-to-date with advances in tech. And at this point, it's somewhat inevitable. To say that technology has advanced over the past few years would be a massive understatement. The ways in which most businesses now operate and interact with customers are drastically different from what they were a decade ago. And though this has meant a lot of change and adjustment, many of those changes have been for the better. For example, it's now more convenient than ever for consumers to research their options, learn about different brands, and makes purchases all from the comfort of their own homes.

**Analysis of recent researches and publications.** This chapter assesses digital transformation of consumers, case study on DHL express. Thus, it will provide us with some basic concepts of digital transformation of consumers and some related issues like; digital transformation drives consumer experience, difference between digital experience and digital customer experience, how digital transformation can improve customer experience, etc. This literature review will refer to different scholars' concepts and studies mainly about digital transformation of consumers.

To begin with if we refer to some scholastic treatises, they infer that, With the rise of new digital technologies, e.g., social networks, mobile, big data, etc., firms in virtually all industries domains are conducting multiple initiatives to explore and exploit their benefits [7; 11]. This frequently involves transformations of key business operations and affects products and processes, as well as organizational structures, as companies need to establish management practices to govern these complex transformations [10]. Thus, the society as a whole is facing a fast and radical change due to the maturation of digital technologies and their ubiquitous penetration of all markets [4]. To add to the increased demand from customers, companies are facing ever tougher competition due to globalization [16] and putting pressure to go digital before others do, seeking to survive and attain competitive advantages [1]. Hence, in recent years "born digital" pioneers (e.g., Amazon, Facebook and Google) have grown into powerful behemoths, while companies that long dominated their industries found their traditional value proposition under threat [13]. However, despite the multiplicity of technological novelties and recipes for their implementation, whether in business, public governance and private life, real Digital Transformation is taking much longer and facing more difficulties than it has been expected [19]. Unfortunately, there are many recent examples of organizations that have been unable to keep pace with the new digital reality: examples include the bankruptcy of movie-rental Company Blockbuster, largely resulting from those firms' inability to rapidly develop and implement new digitally-based business models [9]. Successful

Digital Transformation requires an organization to develop a wide-range of capabilities, which will vary in importance depending on the business context and the specific organization's needs. Digital technology needs to become central to how the business operates, and organizations effectively need to re-think and possibly re-invent their business models in order to remain competitive [2]. This article differs from previous literature reviews as it strictly focuses on the concept of Digital Transformation. Several concepts have been advanced to label Digital Transformation (e.g. digitalization, digitation) and whereas they are often used indistinctively in the literature, researchers continuously try to determine their boundaries to avoid overlaps. We felt that it would be not prudent to define several terms in such a short paper; while, at the same time, there was a need to draw attention to Digital Transformation, as few literature reviews were conducted when compared, for instance, with the Digitalization term. Henriette et al [8], conducted a similar systematic literature review, but used a different database (Scopus). Their work also focuses on the vulnerabilities and opportunities of digital transformation, but different contributions arise by emphasizing the impact of digital capabilities on the digital transformation and the explanation on how digitalization transforms business models, operations processes and user experience.

In recent years, firms in almost all industries have conducted a number of initiatives to explore new digital technologies and to exploit their benefits. This frequently involves transformations of key business operations and affects products and processes, as well as organizational structures and management concepts. Companies need to establish management practices to govern these complex transformations. An important approach is to formulate a digital transformation strategy that serves as a central concept to integrate the entire coordination, prioritization, and implementation of digital transformations within a firm. The exploitation and integration of digital technologies often affect large parts of companies and even go beyond their borders, by impacting products, business processes, sales channels, and supply chains. Potential benefits of digitization are manifold and include increases in sales or productivity, innovations in value creation [10].

Digital experience should not be confused with digital customer experience. There is a difference between these two terms, but despite this, these terms are often used interchangeably. We're going to take a look at what the difference is and why it's important to understand the distinction between the two.

The term "digital experience" refers to the vast number of digital channels that organizations operate on and use. The key here is that digital experience refers to a single interaction. In contrast, digital customer experience refers to all the digital interactions

that a customer – or potential customer – has with a business, across multiple digital channels. Digital experience can be applied to any person who interacts with an organization, whether they're an employee, business partner or a customer. Digital customer experience is therefore a sub-category of digital experience and applies to the people who might buy your products or services.

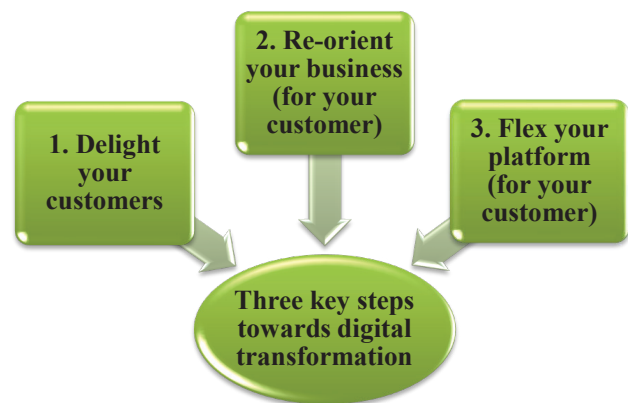
When organizations take steps to improve digital customer experience, it involves looking into anything that can lead to great customer satisfaction through digital channels. This could be improving user experience, communicating better with customers, speeding up website pages load times, improving personalization and more, across all digital interactions rather than just a singular touchpoint.

Consumer expectations are higher than they've ever been before. It's becoming increasingly important for companies to improve interaction with their employees, business partners and ultimately their customers, and digital technology is one of the best ways to do this. The time to invest in improving digital customer experience is now and this requires investment in the right technology to do this effectively [14].

Research from IDC shows that two-thirds of CEOs from Global 2,000 companies are planning on moving away from traditional strategies to modern digital ones by the end of 2019. What is the reason? The improving the customer experience. In fact, more than a third of organizations have already started integrating and executing a digital-first approach this fast-paced race towards digitally transforming even the most traditional businesses is forcing companies to change the way they operate. But this isn't being driven by the companies themselves or even the market in general, it's being driven by customers. Consumers of today want interactions that tie into what they're doing at all times and are compatible with the device they're using.

In other words, they are always connected and, in order to keep up with them, businesses need to embrace technology to provide customers with the experience they crave. With so many options available today, consumers want a unique experience that's tailored specifically to them and their needs. This means they want recommendations based on their personal preferences and their previous purchasing history – much like when e-commerce sites like Amazon recommend other “products you might like”. According to a study by Accenture, 75% of consumers claim they are more likely to buy from a brand that addresses them by their name, is aware of their purchase history, and recommends products based on what they've bought in the past, and surprisingly, they are happy for companies to tap into their personal data to make those recommendations, including things like their location data, their age, and their interests [7].

Customers are not only more connected through new devices and apps they are also more social and have more nuanced needs. To connect with today's customers and endear loyalty, businesses should be at the right place (virtually or physical), with the right message or offer, at the right time every time. In order for this to happen, brands must digitally transform to meet the evolving needs and expectations of their customers by aligning the types of experiences it is delivering and tuning its internal organization, processes and technologies to enable them (fig. 1).



**Figure 1 – Three key steps towards a customer-focused digital transformation**

*Source: compiled by the authors on the basis of source [5]*

**The purpose of the article** are summarized as follow:

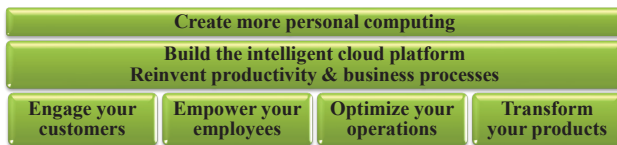
- to investigate whether consumers are accepted the digital transformation system changing from analog;
- to find the attributes which make consumers expect the digital transformation system delivered services.

**Presentation of the main research material.**

The objective of this chapter is to develop conceptual framework and data collection methodology related to digital transformation of consumers in DHL express. The conceptual framework will give us a pictorial description of the major variables which are involved in digital transformation of consumers. And the data collection methodology will contain about sampling, data collection instrument, unit of analysis, and data analysis.

A conceptual framework is a short description of the major variables operating within the area of the problem to be pursued. Conceptual framework is just like a map with conceptual directions. The framework either anticipates or directly presents the basic design of the study after the literature is completed. Here is the conceptual framework of digital transformation of consumers (fig. 2).





**Figure 2 – Digital Transformation and consumer’s experience**

*Source: compiled by the authors on the basis of source [12]*

DHL Worldwide Express, a privately held worldwide delivery service comprised of DHL Airways and DHL International, is the world’s oldest and largest international air-express company. Since 1969 when it began as an air-courier service from California to Hawaii, the firm has grown phenomenally and dominates the global express marketplace, delivering to over 70,000 destinations in 227 countries. DHL delivers both small and heavyweight parcels to destinations from the Middle East and Pacific Rim countries to throughout Europe and the United States. DHL’s ever-expanding international presence prompted such stateside competitors as Federal Express and United Parcel Service, as well as the United States Postal Service, to join the fray of global express delivery.

For this research, data will be collected from consumers through questionnaire. The questionnaire is framed with three parts. The first part includes two questions. The second part includes seven questions which are related to consumers are fitted and accepted about changing of digital transformation from analog. The third part also includes five questions which are related to Consumers expect about the digital transformation system delivered services. All the questions are close end.

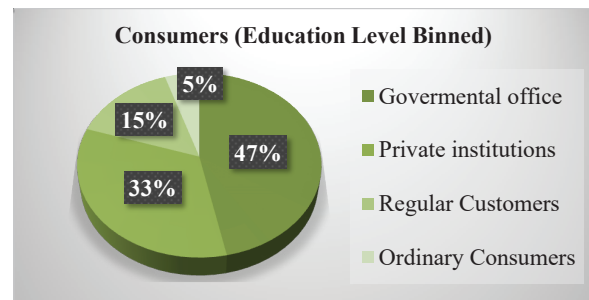
To conduct this research, random sampling technique will be applied. Consumers that are going to be included in that study will be chosen at random from the population. For our study, population is all the consumers that use DHL express postal service for their personal use and companywide. So, from that we are going to take a sample of 14. Also all consumers will have equal probability to be taken as sample. The sample will be conducting through online system (E-Questioning).

This research paper, will take individual consumers of DHL express.

Data will be analyzed qualitatively and quantitatively. In quantitative analyses data will be analyzed numerically, it will include frequency and percentage table. In qualitative analyses non numerical data interpretation will be applied. Therefore, the gathered data will be entered it to Excel then it will be analyzed with help of the SPSS software (version 20).

This chapter provides us the data analysis part which is integrated with the theoretical framework regarding the Digital transformation of consumers on DHL express. The data analysis is applied in a

literature review base, in order to show and compare the theory with reality. The study was conducted by gathering information from the key customers of DHL express. The 14 customers were selected randomly up on which 8 males and 6 females and their average age are 44. The 46.7 percent of the respondents were governmental offices and from the remaining 33.3 percent were private institutions and 20 ordinary (43 percent female) and regular customers (57 percent male). The respondent’s gender with respect to their educational level is represented in graph below (fig. 3).



**Figure 3 – Demographic respondents**

Digital transformation is really countable when the customer experience is enhanced. Can you say that, with the help of smart devices, high connectivity and smart application, customer experience and satisfaction are improving? Yes, digital transformation is developing and things are surely changing around it. The world is evolving so faster towards digital that now digital transformation is predictable and trending. Every company in the market is trying to focus on moving their business online and provide better customer experience. With continued development in the technology sector, many of the companies are trying to focus on developing a smarter application than the competition. Here, we understand that digital transformation is not only about choosing smarter solutions for business, but it is about providing better services. Here, companies have realized that without digital transformation even a well-established company may vanish. The question you should be asking is, are you providing better customer experience? In this research, we tried to analyze the gathered data by taking a sample of three questions, which are directly related to the transformation and enhanced of consumer service quality (table 1).

Then we categorized according the score, which is those who scored 0–18 as having low quality, 19–27 as having moderate quality, 28–36 as having high quality, and 37–45 as having very high quality on DHL express. The finding shows that 50.0 percent of the customers have very high quality on the DHL express service from digital transformation change. It also shows that 28.57% percent of the feedback they hold on their minds are created from advertisement

**Table 1 – Transformation service quality**

Transformation service quality	Frequency	Percentage
Low	0	0%
Moderate	3	21.43%
High	4	28.57%
Very High	7	50%

and another 28.57% percent from word of mouth and the remaining percentage is from family and friends as well as other sources (table 2).

**Table 2 – Source of feedback**

Source of feedback	Frequency	Percentage
Advertisement	4	28.57%
Family and friends	2	14.29%
word of mouth	3	21.43%
Others	4	28.57%
	1	7.14%

Consumer expectations are higher than they've ever been before. It's becoming increasingly important for companies to improve interaction with their employees, business partners and ultimately their customers, and digital technology is one of the best ways to do this. In our case of DHL express, 50 percent of the consumers are too influenced and 42.86 percent are influenced, it also shows that only 7.14 percent are somewhat influenced by the digital transformation of DHL express, 0.0% percent are un influenced (table 3).

**Table 3 – Digital Transformation on consumers experience and Influential effects**

Transformation on Consumers Experience	Frequency	Percentage
Un Influenced	0	0%
Too un Influenced	0	0%
Influenced	6	42.86%
Too Influenced	7	50%
Somewhat Influence	1	7.14%

Though the percentage of the influenced consumers by the digital transformation of DHL express is effective. The main reasons of using DHL express are that user friendly in technology and because there is no need any steps, simply using google or mobile applications (table 4).

**Table 4 – Digital transformation Influential reasons**

Influential reasons	Frequency	Percentage
User friendly in Technology	6	42.85%
Accessibility	3	21.43%
Customer services	3	21.43%
Brand of the company	1	7.14%
Price	1	7.14%

If we see it in figures, 21.43% percent of the consumers choose DHL express because of Accessibility and Customer services. Among the many importance of consumers influence is, when customers get satisfied they repeat services update with current technology. From the respondents 64.29 percent will definitely using DHL express again and the majority, which is 35.71 percent, will probably use DHL express in the future, if they are updated with technological services (table 5).

**Table 5 – Repeat Service in future**

Repeat Services	Frequency	Percentage
Definitely	9	64.29%
Possible	5	35.71%
Unlikely	0	0%
No	0	0%

There are many different factors which are helpful towards consumers repeat using future services. As we people are different from one another in our look, color, behavior the factors that satisfy us also differ. But generally people agree on the performance of some factors which really help in using express services. In this research, 71 percent of the consumers agree on user friendly technology as very important factor for their service express experience.

Next comes accessibility, which is 64 percent agreed as very important factor. Then comes customer services which are 57 percent. So performance on these attributes is very important for consumers. Also there are other factors which consumers really need them for their service performance like brand and price, 50 and 42 percent respectively (table 6). But the top three factors for high performing digital transformation attributes on consumers experience on DHL express as per this study are user friendly in Technology, Accessibility, and Customer services. Despite the fact that price is an important factor for consumers service on DHL express prefer Technology more than anything else.

**Table 6 – Importance of high-performing digital transformation attributes**

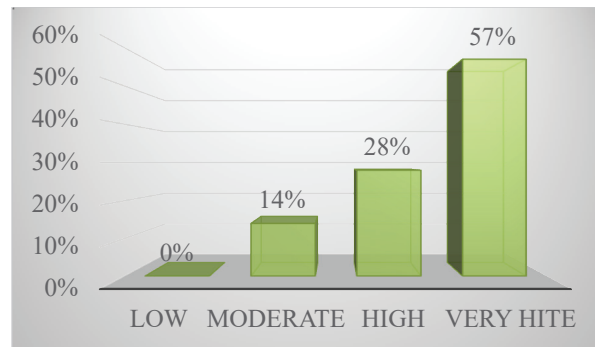
	Very important	Important	Somehow important	Not important
Technology	71.4%	14.3%	14.3%	0%
Accessibility	64%	21.43%	14.23%	0%
Customer services	57%	28.57%	14.3%	0%
Brand	50%	35.7%	14.3%	0%
Price	42.86%	42.86%	14.28%	0%

This study signifies that the consumers of DHL express have high experience in all the variables which is mentioned on this study. Even, they got on the ground is high experience in user friendly in technology, because of digital transformation system. Let's see the comparison of consumers' experiences with the actual perceived service. If we try to see the finding according the score which is provided in the study. Among the respondents, 8 were with very high experience in technological transformation; even on the ground perceive high performance in digital transformation. This signifies that there is no gap between consumers experience and actual service. Relatively those who have moderate experience on digital transformation system were 14 percent and the actual outcome of poor service performance was 21.43 percent. The gap is 7 percent. The graphical representation of this study is provided clearly below (table 7, fig. 4).

**Table 7 – Consumer's experience**

Consumer's experience score	Frequency	Percentage
Low experience	0	0%
Moderate	2	14%
High	4	28%
Very high	8	57%

**Conclusions.** Based on the research conducted, we concluded that the consumers of DHL express fitted and accepted the digital transformation system. Majority of the consumers hold very high experience from the service. The main source of the experience feedback is from advertisement and word of mouth. Consumers compare updated technological system with the actual performance of the service; as a result they get very high experience. As it is mentioned before, one of the important factor which plays a great role towards consumers experience in digital transformation is user friendly technology. Appropriately all type of consumers chooses DHL express from other expresses, Messt, FedEx, UPS etc. Over the Express due to accessibility. The study also high lights accessibility as the most important factor for consumers experience on DHL express than any other factors.



**Figure 4 – Consumers experience on digital transformation**

On general we kindly recommend the DHL to keep watching on Digital system services. Our recommendations to DHL express are as follows:

- though the overall DHL express service needs improvement on other factors, brand, price and others; digital system is very important factor for consumers service, they should give more focus to Technological system;

- significant number of consumers gets their experience from advertisement, so they must give a true picture while advertising, because consumers experience depends greatly on advertisement and using other techniques like free user manual, how to use company applications and websites and etc.;

- consumers are in need of information, so DHL express should provide proper and timely information, by updating in their mails, SMS, magazine sites and etc.

**References:**

1. Bharadwaj, A. (2000) "A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation", *MIS Q*, 24 (1), 169–196.
2. Carcary M., Doherty E. and Conway G. (2016) "A dynamic capability approach to digital transformation—a focus on key foundational themes". *10th European Conference on Information Systems Management. Academic Conferences and publishing limited*, pp. 20–28.
3. Roger D.L. (2017), *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age* (Columbia Business School Publishing), published by Colombian business school.
4. Ebert C., Duarte C. (2016) "Requirements engineering for the digital transformation: industry panel". *Requirements Engineering Conference IEEE 24th International*, pp. 4–5.
5. Econsultancy – achieve excellence in modern marketing (2013) "Three key steps towards a customer-focused digital transformation – Econsultancy", available at: <https://econsultancy.com/three-key-steps-towards-a-customer-focused-digital-transformation> (accessed: 2019).
6. Exponea Customer Data & Experience Platform (CDXP) (2019) "How Digital Transformation is Improving Customer Experience. Exponea – Customer Data Platform", available at: <https://exponea.com/blog/how-digital-transformation-is-improving-customer-experience> (accessed: 2019).
7. Fitzgerald M., Kruschwitz N., Bonnet D., Welch M. (2013) "Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative". *MIT Sloan Management Review, Research Report*.
8. Henriette E., Feki M., Boughzala I. (2015) "The shape of digital transformation: a systematic literature review". *Information Systems in a Changing Economy and Society*, p. 431.

9. Hess T., Matt C., Benlian A., Wiesböck F. (2016) “Options for formulating a digital transformation strategy”. *MIS Q, Executive*, 15 (2), 123–139.
10. Matt C., Hess T., Benlian A. (2015) Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, vol. 57, iss. 5, pp. 339–343.
11. Ross J., Sebastian I., Beath C., Scantlebury S., Mocker M., Fonstad N., Kagan M., Moloney K., Geraghty Krusel S. (2016) “Designing Digital Organizations”. *MIT Center for IS Research*, vol. 46.
12. Sagar Nangare – Technology Blogger | Digital Strategist at Calsoft Inc. (2017) “Role of Cloud Computing in Digital Transformation – Sagar Nangare”, available at: <http://sagamangare.com/role-cloud-computing-digital-transformation> (accessed: 2019).
13. Sebastian I., Ross J., Beath C., Mocker M., Moloney K., Fonstad N. (2017) “How Big Old Companies Navigate Digital Transformation”. *MIS Quarterly Executive*, pp. 197–213.
14. Unily Enterprise Intranet Solutions | Cloud Based Intranet Software (2019) “Difference between Digital Experience & Digital Customer Experience”, available at: <https://www.unily.com/digital-experience-basics/digital-experience-vs-digital-customer-experience> (accessed: 2019).
15. Warren Keegan, Sandra Moriarity and Tom Dunkan (1995), *Marketing*, 1st edition, published by Prentice hall, Inc.
16. Westerman G., Calmėjane C., Bonnet D., Ferraris P., McAfee A. (2011), “Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations”. *MIT Sloan Management, MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting*, vol. 1, pp. 1–68.
17. William F. Schoell and Joseph P. Gultinan (1995), *Digital Marketing contemporary concepts and practices*, 6th edition, published by Prentice hall, Inc.
18. William O. Bearden, Thomas N. Ingram and Raymond W. Laforge (1998), *Consumers and digital transformation principles and perspectives*, 2nd edition, published by Mc Graw-hill.
19. Zinder E., Yunatova I. (2016), Synergy for digital transformation: person’s multiple roles and subject domains integration. *Digital Transformation and Global Society*, pp. 155–168.

**Литвиненко І., Ерімас Руссом Абрам**  
*Міжнародний університет фінансів*

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СПОЖИВАЧІВ: ДОСЛІДЖЕННЯ НА ПРИКЛАДІ DHL EXPRESS В ЕРІТРЕЇ**

*Стаття присвячена цифровій інновації, що починається з проблеми, яку варто вирішити. Ми виявили, що надзвичайно корисно скласти єдине твердження, яке відображає характер проблеми, хто її відчуває, чому це так важливо вирішити. Основна мета полягає в тому, щоби визначити те, наскільки споживачі сприймають атрибути цифрової трансформації. Актуальність статті полягає в тому, що воно може послужити основою для подальшого дослідження та вдосконалення DHL Express в Еритреї, а також покращує розуміння цифрової системи та поведінки споживачів. Більше того, це сприятиме усвідомленню того, чи сприймають споживачів та чи задовольняють вони систему цифрової трансформації в умовах країни, що розвивається. Дослідження також може послужити базою для тих, хто хоче дізнатися про те, наскільки споживачі приймають цифрову трансформацію, використовуючи послугу Postal Express, що постачається в Еритреї. Крім того, це створить відчуття обізнаності у людей, які займаються пропонуванням цифрових системних послуг на DHL. Під час дослідження використовувалися первинні та вторинні дані. Первинні дані зібрані шляхом поширення онлайн-анкети на вибірку споживачів. Вторинні дані були вилучені з кількох джерел, таких як Інтернет, журнал, книги, періодичні видання, журнали, документи компанії. Результати дослідження фокусуються на цифровій трансформації споживачів на DHL Express, незважаючи на те, що рух споживачів у системі цифрових перетворень є критичним питанням у будь-якому бізнесі. Вона зосереджена лише на перетворенні від аналогової до цифрової системи на споживачах, які використовують DHL Express. Це не стосується технічних проблем DHL Express у всьому світі.*

**Ключові слова:** цифрова трансформація, цифровий досвід, цифровий досвід клієнтів, цифровізація.

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.11>**Шушкова Ю.В.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансового менеджменту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка

## АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РЕФОРМ В УКРАЇНІ

*У статті наведено результати аналізування ефективності державної політики підтримки та стимулювання розвитку технологічних реформ в Україні. Встановлено, що в Україні не виконуються базові завдання державної політики технологічної модернізації. Щодо завдання організації та управління, то відсутні центральний орган та місцеві структури, які забезпечують формування та реалізацію державної політики. Щодо завдання планування, то неформованою є система стратегічного планування технологічної модернізації економіки, відсутніми є конкретні інструменти та механізми регулювання. Щодо завдання формування правового поля, то актуалізувалась необхідність перегляду положень базових нормативно-правових актів, які регламентують інноваційно-технологічну діяльність, зокрема щодо підсилення ефективних інструментів стимулювання та підтримки розвитку інноваційно-технологічної діяльності. Щодо завдання становлення інфраструктури, то низьким є рівень розвитку, а слабкою – інституційна спроможність елементів інфраструктури підтримки й стимулювання розвитку процесів технологічної модернізації національної економіки. Щодо завдання забезпечення мотивації, то слабкою залишається спроможність системи фінансово-кредитного сприяння технологічному розвитку економіки.*

**Ключові слова:** технологічна модернізація, функції та завдання, державна інноваційно-технологічна політика.

**Постановка проблеми.** В процесі аналізування державної політики забезпечення технологічних реформ потрібно не лише дати відповідь на питання її ефективності, але й оцінити діяльність владних структур щодо формування передумов реалізації технологічних змін і зрушень. Серед таких умов одними з найбільш засадничих є стан розвитку промисловості загалом, а також усіх, без винятку, її галузей, міра цифровізації економіки, якість функціонування сектору інформаційно-комунікаційних технологій та впровадження його результатів (зокрема, сучасних передових і прогресивних інформаційних технологій) у базових видах економічної діяльності. Саме якісна взаємодія процесів структурно збалансованого розвитку промисловості та створення сектором ІКТ і впровадження у реальний сектор економіки прогресивних технологій дають підстави дійти висновку про рівень технологічної модернізації в системі реіндустріалізації національного господарства України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню теоретико-методичних засад інноваційної діяльності в контексті формування передумов забезпечення конкурентних позицій національної економіки присвячені праці Т. Васильціва, О. Овечкіна, К. Іванова, Т. Скрипко, А. Мельник, А. Васіна та інших науковців. Над дослідженням функціонально-структурних характеристик технологічної модернізації національного господарства працювали Л. Федулова, К. Бужимська, А. Вешко, М. Бузмакова, Т. Мірзодаєва та інші

вчені. Проте питання аналізування ефективності державної політики забезпечення технологічної модернізації економіки актуальне завжди, оскільки постійно змінюється ситуація в інноваційно-технологічній сфері країни, непостійними є чинники та умови інноваційно-технологічної діяльності. Отже, аналіз ефективності державної політики на поточному етапі розвитку дає свіжий ґрунт думок та аргументів на користь її вдосконалення та підвищення ефективності.

**Мета статті** полягає в аналізуванні ефективності державної політики підтримки та стимулювання розвитку технологічних реформ в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Досить наглядними критеріями якості та ефективності державної політики забезпечення інноваційно-технологічного розвитку є частки вітчизняних інноваційних та високотехнологічних товарів (послуг) на світовому ринку та в структурі національного експорту. З огляду на це можна говорити про недоліки в системі державної політики стимулювання технологічної модернізації національного господарства України, адже частка високотехнологічного експорту в структурі промислового експорту у 2018 р. становила лише 5,4%, а за 2015–2018 рр. мала лише низхідну динаміку, що є негативним, а також свідчить про погіршення можливостей вітчизняної економіки для її технологічної модернізації (табл. 1).

Найвище значення високотехнологічного експорту України припадало на 2015 р. (8,5 %), але й такий рівень не може характеризуватися як серед-

**Таблиця 1 – Співвідношення високотехнологічного експорту у структурі промислового експорту України та інших країн у 2005, 2010–2018 рр., %**

Країна	Роки									Абсолютні відхилення, ±	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2018/2005 рр.	2018/2017 рр.
Україна	4,3	4,9	6,9	6,7	7,5	8,5	7,2	6,3	5,4	+1,1	-0,9
Світ	20,6	18,7	19,0	19,1	19,1	20,0	20,0	21,6	17,9	-2,7	-3,7
ЄС	17,0	16,3	17,0	17,1	17,2	17,8	18,0	16,4	15,9	-1,1	-0,5
зокрема, Польща	7,7	6,6	7,9	8,8	10,2	11,0	11,0	10,9	10,6	+2,9	-0,3
Чеська Республіка	17,9	18,7	18,6	17,3	17,4	17,8	16,9	17,9	19,6	+1,7	+1,7
Естонія	15,7	22,2	20,5	20,5	23,3	22,4	22,0	17,6	16,8	+1,1	-0,8
Угорщина	25,9	25,2	21,2	19,4	16,7	17,2	17,5	17,3	16,9	-9	-0,4
Латвія	11,3	10,6	11,0	11,0	11,1	12,8	12,7	12,6	12,1	+0,8	-0,5
Литва	6,2	10,6	10,2	10,4	10,3	10,1	11,9	11,7	11,7	+5,5	-
Румунія	12,5	11,6	8,1	7,4	8,4	9,4	10,4	9,8	10,1	-2,4	+0,3
Словаччина	7,1	7,4	9,6	11,0	11,1	11,2	10,7	11,8	10,6	+3,5	-1,2
Російська Федерація	9,6	8,5	9,2	10,7	12,1	16,4	10,1	11,6	10,9	+1,3	-0,7
Білорусь	3,0	2,5	2,9	4,5	4,1	4,4	4,8	4,3	3,9	+0,9	-0,4
Молдова	9,7	7,4	5,1	2,7	5,3	4,6	3,4	5,3	2,5	-7,2	-2,8

Джерело: [11]

ній чи високий. Наприклад, у 2018 р. середньосвітове значення цього показника становило 17,9% (на 12,5 в. п. більше, ніж для України).

Середнє значення високотехнологічного експорту для країн ЄС у 2018 р. становило 15,9% і було на 10,5 в. п. вищим, ніж для України. Більше того, у більшості країн ЄС, що є сусідами нашої країни, за 2010–2018 рр. частка високотехнологічного експорту в структурі промислового експорту підвищувалася, а саме у Польщі вона зросла на 2,9 в. п., у Чеській Республіці – на 1,7 в. п., в Естонії – на 1,1 в. п., в Латвії – на 0,8 в. п., у Литві – на 5,5 в. п., у Словаччині – на 3,5 в. п. В Україні також відбулося підвищення (на 1,1 в. п.), але воно було незначним та суттєво не вплинуло на співвідношення технологічності експорту.

Таким чином, низькі позиції України в рейтингах конкурентоспроможності, інноваційно-технологічного розвитку, цифровізації тощо є підтвердженням того, що вітчизняна політика в цій сфері або відсутня, або недостатня, або низько ефективна. Додатковими аргументами на користь такого висновку є виконання або, навпаки, недовиконання базових завдань державної політики, до яких передусім належать організація та управління, планування, формування нормативно-правового поля, будівництва інституційної інфраструктури, стимулювання.

Відомо, що для реалізації державної політики в тій чи іншій сфері у структурі державного апарату управління має бути наявним орган, який відповідальний за її планування та втілення у життя. Технологічна модернізація економіки не є винятком, оскільки завдання інноваційно-техно-

логічного розвитку, створення та впровадження інновацій, розвитку економіки та суспільства на інноваційних засадах практично у всі роки незалежності країни були серед пріоритетних.

На вищих щаблях державної влади було розуміння, що має бути структура, відповідальна за розвиток цих процесів. Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» ними є Верховна Рада України, Рада АР Крим та органи місцевого самоврядування, Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади, що забезпечує та реалізує державну політику у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності, інші центральні органи виконавчої влади.

В різні часи в країні були різні центральні органи виконавчої влади, відповідальні за формування та реалізацію державної інноваційно-технологічної політики. Назви органів змінювалися частіше, ніж приймалися стратегічні управлінські рішення в цій сфері, жодній з цих структур не вдалося гарантувати високу ефективність політики та істотні системні зрушення, а також забезпечити показники інноваційно-технологічного розвитку національної економіки.

Проте сьогодні в країні відсутній центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сферах наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності, трансферу технологій, адже з вересня 2019 р. ці та інші (зокрема, розвиток сектору цифровізації) функції та завдання об'єднані в Міністерстві цифрової трансформації України (Мінцифра). У підсумку еволюційного злиття структур, відповідальних за інноваційний роз-

виток та інформатизацію, утворився орган, який тепер відповідальний лише за цифровізацію. Слід зауважити, що в структурі Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України також відсутній департамент, який би спеціалізувався на питаннях інноваційно-технологічного розвитку економіки.

З огляду на наведене вище нині в Україні відповідальність за інноваційно-технологічний розвиток у системі найвищих органів влади покладена лише на Міністерство освіти і науки України, а єдиним органом тут є Директорат інновацій та трансферу технологій МОН України, утворений у 2017 р. Головними завданнями діяльності Директорату є ініціювання пропозицій та розроблення документів державної політики, проектів актів законодавства, що забезпечують модернізацію та ефективне функціонування сфери інновацій та трансферу технологій, оцінювання результатів реалізації державної політики в цій сфері.

Організаційно-управлінські структури, які б мали формувати та впроваджувати державну політику інноваційно-технологічного розвитку економіки, відсутні на регіональному та місцевому рівнях, що є негативним явищем. Відповідно, ці питання віддані на «відкуп» обласним та районним державним адміністраціям, які через обмеженість фінансового та організаційного ресурсу не в змозі повністю регулювати означені процеси та, відповідно, де-інде, в межах стратегій чи окремих програм регіонального розвитку, вживають окремих мало дієвих, часто не пов'язаних між собою заходів.

Іншим надважливим завданням є планування державної політики, що також має вади й недоліки. Так, чинна сьогодні Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р. має низку системних вад. По-перше, це відсутність будівництва його положень на фундаменті технологічної модернізації економіки або принаймні на ґрунті інноваційно-технологічного розвитку. Йдеться про те, що сьогодні, в епоху глобалізації та діджиталізації, все більшого значення набувають саме технологічні інновації або прогресивні передові технології. Вся сфера цифрової економіки – це інформаційні технології. Значно меншої важливості (порівняно з технологічними нововведеннями) набувають товарні, організаційні, маркетингові, управлінські та інші види інновацій, тому акцентування уваги на розвитку інноваційної діяльності лише консервує відставання економіки України від країн, що є інноваційно-технологічними лідерами.

По-друге, це відсутність у Стратегії конкретних інструментів та механізмів, зі впровадженням яких будуть вирішені визначені в документі проблеми.

По-третє, шляхи державної політики, які пропонуються в цьому програмному документі, орієнтовані на вирішення проблем, тоді як більш прогресивний підхід стосується як усунення перешкод інноваційно-технологічного розвитку (вирішення проблем), так і досягнення стратегічних цілей чи завдань державної політики, які в Стратегії не визначені.

По-четверте, Стратегією чи іншим нормативно-правовим актом України не закріплено чітко визначені конкретні джерела та обсяги фінансово-ресурсного забезпечення вжиття планових заходів. За такого підходу цей стратегічний плановий документ, як і практично всі інші, які приймалися до цього, не буде достатньою мірою профінансований, отже, реалізований.

По-п'яте, Стратегією передбачені конкретні кількісні показники, а саме результати її реалізації, яких буде досягнуто за 2019–2030 рр., але прогностичні значення показників жодним чином не обґрунтовані, що ставить під сумнів вибір їх орієнтирами державної політики, а також не показано очікуваний вплив реалізації Стратегії на розвиток економіки загалом.

По-шосте, у Стратегії відсутні чіткі інструменти фінансово-податкового стимулювання інноваційно-технологічно активних підприємств, а також створення, розвитку й ефективного функціонування елементів інноваційно-технологічної інфраструктури (інноваційних парків, інноваційно-технологічних кластерів, венчурних фондів, техніко-впроваджувальних промислових зон).

Потрібно зазначити, що в Україні вже неодноразово приймалась низка стратегічних планових документів із розвитку інноваційно-технологічної діяльності. Протягом 2013–2019 рр. схвалено понад 40 стратегічних планових документів галузевого рівня, які стосуються інноваційно-технологічного розвитку. Проте цільові орієнтири більшості цих стратегій, програм, концепцій так і не реалізовані, що є свідченням наявності окремих помилок, припущених під час планування, відсутності системності планових заходів, наявності низки зовнішніх суб'єктивних перешкод (відсутність політичної волі, брак бюджетно-фінансового ресурсу, бюрократизм та корупція в органах виконавчої влади).

Відомо, що найкращий спосіб досягнення успіху в тій чи іншій царині державного управління передбачає створення сприятливого середовища, в якому економічні агенти будуть мотивованими до раціональної поведінки, відповідно, всі процеси розвиватимуться в необхідному напрямі. Таке середовище передусім визначається законодавством країни. Саме тому третє завдання державної політики забезпечення технологічної модернізації економіки стосується формування відповідного нормативно-правового поля.

Загалом нормативно-правове поле щодо врегулювання господарської діяльності, а також відносин, пов'язаних з науковою, науково-дослідною, науково-технічною, інноваційно-технологічною діяльністю, їх інвестиційним забезпеченням, в Україні сформоване, що є позитивним явищем. Водночас є підстави говорити про окремі недоліки.

По-перше, в Україні наявні базові закони в аналізованій сфері. Це, зокрема, Закони України «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність». Вони справді закладають правовий фундамент розвитку інноваційно-технологічної діяльності в країні. Однак ці НПА були прийняті достатньо давно. Попри те, що в їх положення щорічно вносяться ті чи інші зміни, визріла необхідність їх істотного перегляду, включаючи розроблення та прийняття єдиного закону про технологічну модернізацію економіки України та її фінансово-ресурсне забезпечення. За такої умови саме технологічна модернізація була б визначена стратегічним імперативом державної політики, а всі заходи та засоби в межах науково-технічної, інноваційної, технологічної та іншої діяльності підпорядковувалися б досягненню генеральної мети та спрямовувалися б на них.

По-друге, в Україні бракує законодавчих актів, які стосувалися б регламентування діяльності найбільш ефективних інструментів стимулювання та підтримки розвитку інноваційно-технологічної діяльності. Йдеться, наприклад, про діяльність венчурних фондів або інноваційних парків, тобто право на існування таких структур у країні сформоване, але не передбачені чітко визначені інструменти їх спеціального (зокрема, пільгового) режиму функціонування, фінансової підтримки, податкових стимулів, спеціального кредитування, контролю за реалізацією інноваційно-технологічних проектів та їх результатів; недостатньо визначеними залишаються окремі важливі терміни й поняття, зокрема найновіші.

По-третє, потребує законодавчих змін система державного фінансування наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності. Значні суми коштів виділяються в Україні на науково-дослідну діяльність закладів освіти, передусім вищої освіти, а також діяльність структур Національної академії наук України, інших відомчих науково-дослідних організацій. У підсумку виконання таких робіт щорічно здаються сотні звітів про виконання НДР, результати яких жодним чином не впроваджуються; не ведеться моніторинг реалізації результатів досліджень; не здійснюється оцінювання ефективності витрачених бюджетних коштів тощо.

Щодо формування сприятливого для технологічної модернізації економіки середовища постає

четверте завдання державної політики в цій сфері. Ним є будівництво повноцінної та якісної інституційної інфраструктури інноваційно-технологічної діяльності.

Як зазначається у Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р., нині в Україні здійснюють діяльність 40 індустріальних парків, 26 наукових парків, 16 технопарків, 24 центри інновацій та технологічного трансферу тощо, що наче є свідченням достатнього рівня розвитку інноваційно-технологічної інфраструктури. Однак при цьому інтернет-сторінки більшості цих структур неактуальні, інформація про їх діяльність відсутня, практично всі центри інновацій та технологічного трансферу в регіонах України припинили свою діяльність. За більш як 10 років (2006–2018 рр.) у нашій країні було зареєстровано лише 16 інноваційних проектів (в середньому дещо більше одного на рік), в цей період не було жодного проекту, зареєстрованого технологічними парками, а з 2012 р. не виділялися бюджетні кошти на фінансування розвитку інноваційної інфраструктури. Зазначене є свідченням низького рівня розвитку та інституційної слабкості елементів інфраструктури, відповідальних за підтримку та стимулювання розвитку процесів технологічної модернізації національної економіки, що критично негативно, адже інноваційно-технологічна інфраструктура – це один з базисних елементів середовища розвитку інноваційної діяльності та впровадження сучасних технологій у країнах – інноваційно-технологічних лідерах у світі.

Ще одним не менш важливим завданням державної політики, зокрема у сфері технологічної модернізації економіки, є стимулювання. Фактично йдеться про механізми та інструменти економічного характеру, упровадження яких підсилює мотивацію економічних агентів до планування, організації та безпосереднього провадження інноваційної діяльності, створення, залучення й використання передових технологій. Натомість це завдання в Україні належним чином не реалізується. В країні практично відсутні будь-які переваги для інноваційно та технологічно активних суб'єктів господарювання порівняно з іншими підприємствами та організаціями, зокрема, тими, які займаються примітивними формами перепродажу товарів чи виробництвом та збутом сировини, продукції з низьким рівнем доданої вартості, тоді як інноваційно-технологічна діяльність високо ризикова, потребує значних обсягів інвестування, часто має довгі строки окупності тощо.

Відсутні інструменти фінансово-кредитного сприяння (знижені ставки за відсотками банків, відшкодування підприємствам частини тіла кредиту, пролонгування строків кредитування, надання поручительства тощо) інноваційно-тех-



нологічної діяльності, податкові стимули для діяльності інвестиційних парків, спеціальні режими функціонування венчурних фондів.

Не зорієнтовані на стимулювання інноваційно-технологічної діяльності також суб'єкти вітчизняного фінансово-кредитного, зокрема банківського, сектору. Відсоткова ставка за кредитами в Україні залишається надмірно високою, строки кредитування – малими, а умови оформлення майнового забезпечення та проходження процедур оформлення кредиту – складними й тривалими. Отже, банківські кредити під реалізацію інноваційно-технологічних проєктів вітчизняними підприємствами практично не залучаються. До

негативних аспектів, які потребують державного регулювання, можна віднести також зменшення кількості діючих банків, зниження рівня банківського кредитування до ВВП країни, малі обсяги та скорочення темпів збільшення банківського кредитування реального сектору економіки.

Узагальнення визначених недоліків державної політики забезпечення технологічної модернізації економіки України наведено на рис. 1.

Визначені недоліки державного регулювання процесів технологічної модернізації економіки України потребують свого усунення під час формування та реалізації більш якісної та ефективної державної політики в цій сфері.



**Рисунок 1 – Недоліки державної політики технологічної модернізації економіки України за функціями та завданнями управління**

*Джерело: авторська розробка*

**Висновки.** В разі невиконання базисних функцій і завдань державна політика об'єктивно неефективна. Саме такі висновки випливають у підсумку аналізу державної політики забезпечення технологічної модернізації економіки України, оскільки основоположні функції та завдання тут нереалізовані. Підтвердженням зазначеного є те, що в Україні відсутній центральний орган та місцеві структури, які забезпечують формування та реалізацію державної політики у сферах наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності, трансферу технологій (недоліки в системі організації та управління), несформованою залишається система стратегічного планування технологічної модернізації економіки, відсутніми – конкретні інструменти та механізми регулювання, джерела та обсяги фінансово-ресурсного забезпечення, незначеними – чіткі вимірники результативності регу-

лювання (вади планування державної політики), актуалізувалась необхідність перегляду положень базових нормативно-правових актів, які регламентують інноваційно-технологічну діяльність, зокрема щодо підсилення ефективних інструментів стимулювання та підтримки розвитку інноваційно-технологічної діяльності, фінансування наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності (недоліки нормативно-правового поля), низьким є рівень розвитку, а слабкою є інституційна спроможність елементів інфраструктури підтримки й стимулювання розвитку процесів технологічної модернізації національної економіки (відсутність формування інституційної інфраструктури), слабкою залишається спроможність системи фінансово-кредитного сприяння інноваційно-технологічного розвитку економіки (відсутність реальних стимулів до активізації інноваційно-технологічної діяльності).

### Список використаних джерел:

1. Васильців Т., Магас Н. Передумови конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.2. С. 218–222.
2. Овечкіна О., Іванова К. Огляд методів оцінки рівня інноваційного потенціалу економічних суб'єктів. *Економічний вісник Донбасу*. 2007. № 4. С. 130–140.
3. Скрипко Т. Інвестиційно-інноваційна активність малого і середнього підприємництва як чинник економічної безпеки держави : монографія. Львів : Ліга-Прес, 2013. 384 с.
4. Державне регулювання процесу інтелектуалізації економіки України : монографія / ред. Т. Васильців, Н. Гунчак, О. Сухай. Львів : Априорі, 2016. 256 с.
5. Мельник А., Васіна А. Структурна трансформація національної економіки України як чинник модернізації інституційного базису її розвитку. *Журнал європейської економіки*. 2010. Т. 9 (№ 1). С. 37–58.
6. Федулова Л. Прогнозування інноваційно-технологічного розвитку економіки як складова вибору стратегії виходу з кризи. *Економіка і прогнозування*. 2009. № 3. С. 5–17.
7. Бужимська К. Деякі складові теоретико-методологічної бази інноваційно-технологічної модернізації. *Вісник ЖДТУ*. 2009. № 4. С. 202–207.
8. Вешко А. Реіндустріалізація країн Єврозони як передумова промислового ренесансу економіки України. *Журнал європейської економіки*. 2013. Т. 12. № 2. С. 233–241.
9. Бузмакова М. Реіндустріалізація – тенденція мирової економіки. *Вестник Нижегородского университета*. 2017. № 1 (45). С. 7–17.
10. Васильців Т., Соколова О. Напрями зміцнення економічної безпеки підприємництва України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2007. Вип. 17.3. С. 202–206.
11. The World Bank. High-technology exports (% of manufactured exports). URL: [https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?name\\_desc=false](https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?name_desc=false).

### References:

1. Vasylytsiv, T. and Magas, N. (2014), "Prerequisites of competitiveness of retail enterprises", *Scientific Herald of the National Forestry University of Ukraine*, no. 24.2, pp. 218–222.
2. Oviechkina, O. and Ivanova, K. (2007), "An overview of methods for assessing the level of innovation potential of economic entities", *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 4, pp. 130–140.
3. Skrypko, T. (2013), *Investytsiino-innovatsiina aktyvnist maloho i serednioho pidpriemnytstva yak chynnyk ekonomichnoi bezpeky derzhavy* [Investment and innovation activity of small and medium-sized enterprises as a factor of economic security of the state], monograph, Liha-Pres, Lviv, Ukraine, 384 p.
4. Vasylytsiv, T., Hunchak, N. and Sukhai, O. (ed.) (2016), *Derzhavne rehulivannia protsesu intelektualizatsii ekonomiky Ukrainy* [State regulation of the process of intellectualization of the economy of Ukraine], monograph, Apriori, Lviv, Ukraine, 256 p.
5. Melnyk, A. and Vasina, A. (2010), "Structural transformation of the national economy of Ukraine as a factor in modernizing the institutional basis for its development". *Zhurnal Yevropeiskoi ekonomiky*, vol. 9 (no. 1), pp. 37–58.
6. Fedulova, L. (2009), "Predicting the innovation and technological development of the economy as a component of the choice of a strategy for solving the crisis", *Ekonomika ta prohnozuvannia*, no. 3, pp. 5–17.
7. Buzhymyska, K. (2009), "Some components of the theoretical and methodological basis of innovation and technological modernization". *Visnyk ZhDTU*, no. 4, pp. 202–207.
8. Veshko, A. (2013), "Re-industrialization of the euro area countries as a prerequisite for the industrial renaissance of the Ukrainian economy". *Zhurnal Yevropeiskoi ekonomiky*, vol. 12, no. 2, pp. 233–241.

- 
9. Buzmakova, M. (2017), "Reindustrialization – basis of world economy". *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta*, no. 1 (45), pp. 7–17.
  10. Vasylytsiv, T. and Sokolova, O. (2007), "Areas of strengthening economic security of entrepreneurship in Ukraine". *Scientific Herald of the National Forestry University of Ukraine*, no. 17.3, pp. 202–206.
  11. The World Bank. High-technology exports (% of manufactured exports). URL: [https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?name\\_desc=false](https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.MF.ZS?name_desc=false).

**Shushkova Yuliia**

*Ivan Franko National University of Lviv*

## **ANALYZING THE EFFECTIVENESS OF THE STATE POLICY OF SUPPORTING AND STIMULATING TECHNOLOGICAL REFORMS IN UKRAINE**

*The goal of the article is to analyze the effectiveness of the state policy of support and stimulation of technological reforms in Ukraine. It was established that the basic tasks of the state technological modernization policy are not fulfilled in Ukraine. In the process of research methods are used: comparative analysis – for comparing the level of development of innovation and technological activities in Ukraine and the countries of the European Union; analysis and synthesis – for the formation of conclusions on the efficiency of the state policy to ensure technological modernization of the economy of Ukraine in terms of functions. With regard to the task of organization and management, it is the lack of central authority and local structures that ensure the formation and implementation of state policy. As to the task of planning, a system of strategic planning of technological modernization of the economy, absent – concrete instruments and mechanisms of regulation, is unreformed. Concerning the task of formation of the right field, the need to review the provisions of the basic normative legal acts regulating innovation and technological activity, in particular towards strengthening of effective instruments of stimulation and support the development of innovative and technological activities. As to the task of becoming an infrastructure, the level of development and weak institutional capacity of infrastructure elements of support and stimulation of the process of technological modernization of the national economy are low. As to the task of ensuring motivation, the weak remains the ability of the financial and credit system to promote innovation and technological development of the economy. The methodological approach to assessing the effectiveness of the state policy of technological modernization of the economy is improved. In contrast to the classical analysis of the method of qualitative analysis with colds of quantitative indicators, providing the consistent verification of functions and implementation of basic tasks of state policy in the analytical sphere is proposed. Consideration and correction of identified shortcomings of the state policy of technological modernization will allow the supreme bodies of public administration to improve the main instruments of state regulation in the field of innovation and technology Economic development.*

**Key words:** *technological modernization, functions and tasks, state innovation and technological policy.*

**JEL classification:** 038.

---

УДК 330.658

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.12>**Тульчинська С.О.**доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та підприємництва,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**Солосіч О.С.**студент кафедри економіки та підприємництва,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## ПРИЧИНИ ТА ПОТЕНЦІЙНІ НАСЛІДКИ ВИНИКНЕННЯ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті здійснено дослідження ризиків діяльності комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва на прикладі Комунального підприємства «Промінь» задля якісного аналізу їх економічної сутності та шляхів мінімізації. В рамках дослідження обґрунтовано актуальність розгляду проблем управління ризиками на рівні комунальних підприємств соціальної сфери як необхідної складової частини їх повноцінного функціонування та безпечного розвитку. Надано загальну характеристику поточного стану комунальних підприємств м. Києва, проаналізовано фінансові показники їх діяльності в динаміці. Проаналізовано ключові проблеми в діяльності комунальних підприємств, що чинять стримуючий ефект на динаміку розвитку підприємства та рівень його безпечового стану. На основі виділеної проблематики вибрано основні види ризику, які є найбільшою загрозою для цього виду підприємств, а саме появу нових конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями; несвоєчасну сплату розпорядниками бюджетних коштів за надані послуги; програти у тендері на надання послуг з організації дитячого харчування у Святошинському районі м. Києва; зміну державних підходів до організації шкільного харчування в бік комерціалізації цієї сфери та зниження підтримки підприємств державної та комунальної форм власності; несвоєчасну поставку продуктів харчування та недобросовісну роботу постачальників. Проведено поетапний якісний аналіз ризиків діяльності комунальних підприємств на прикладі КП «Промінь». Визначено причини та потенційні наслідки виникнення означених ризикових ситуацій. Розроблено комплекс факторів, що чинять вплив на ймовірність та рівень потенційної загрози виникнення ризику, основними з яких є фактори макроекономічного, локального, мікроекономічного рівнів та соціокультурні фактори. Запропоновано низку заходів щодо мінімізації ймовірності виникнення ризику та рівня негативних наслідків, що включають заходи щодо диверсифікації діяльності, оптимізації організаційно-адміністративної структури підприємств, підвищення рівня професійних компетенцій кадрового складу, ефективного використання резервних засобів.

**Ключові слова:** комунальні підприємства, ризик, ризик-менеджмент, управління ризиками, ризики комунальних підприємств.

**Постановка проблеми.** Сучасні економічні реалії функціонування суб'єктів господарювання характеризуються високою мірою невизначеності, обумовленою складністю наявної геополітичної, економічної, екологічної та соціальної проблематики глобального рівня, що не знаходить свого адекватного рішення, переходячи у подальшу дестабілізацію світового економічного простору, загострення екологічних проблем, ескалацію наявних конфліктів як у військовому, так і в економічному аспектах. Водночас описані умови стимулюють виникнення протилежних соціокультурних тенденцій, орієнтованих на екологізацію індивідуального та суспільного середовища існування, вирішення нагальних проблем соціального характеру [5, с. 57; 6]. Саме тому актуалізуються питання дослідження проблематики функціонування підприємств комунального сектору (багато з них є важливими об'єктами соціальної інфраструктури) в умовах невизначеності, суб'єктивним проявом якої на рівні підприємства є ризик.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження у сфері ризикології та проблематики забезпечення ефективного ризик-менеджменту на підприємствах знаходить своє широке висвітлення у наукових доробках вітчизняних та закордонних вчених. Зокрема, високу теоретичну цінність мають роботи таких авторів, як Г. Башнянин, Е. Величко, П. Йоріон, М. Корнет, Т. Литвиненко, Г. Марковіц, Б. Мізюк, М. Рогів, А. Саундерс, В. Точилін, Г. Чернова, О. Ястремська.

Однак, попри глибокий аналіз питань щодо визначення, методик оцінювання та мінімізації ризиків, розроблених у роботах зазначених учених, нині залишається недослідженою проблематика ризиків діяльності комунальних підприємств саме соціальної сфери з урахуванням поточних проблем їх діяльності.

**Мета статті** полягає в проведенні якісного аналізу ризиків діяльності комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва на прикладі Комунального підприємства «Промінь» (далі – КП «Про-

мін»), ідентифікації причин їх виникнення, факторів впливу та шляхів ефективної мінімізації їх негативного впливу на стабільність фінансово-господарського стану підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Існування невідзначеності як об'єктивної економічної та філософської категорії обумовлене існуванням, притаманних економічній системі, зокрема ринковій, специфічних ознак, таких як асиметричний розподіл інформації між господарюючими суб'єктами, випадковість, пов'язана з неможливістю безпомилкового прогнозування динаміки економічних процесів, конфліктність інтересів учасників самої системи. Ризик водночас є похідним поняттям суб'єктивного характеру, що виникає за необхідності прийняття рішення в умовах невідзначеності, що приводить до виникнення низки потенційних загроз та можливостей для ринкових суб'єктів, вірогідність появи та реалізації яких безпосередньо залежить від ефективності ризик-менеджменту на підприємстві.

Досвід розвитку більшості розвинених країн показує, що ігнорування або недооцінка підприємницького ризику під час розроблення економічної тактики й стратегії підприємства та прийняття конкретних рішень обов'язково стримує розвиток усього суспільства, науково-технічного прогресу, забезпечує застій економічної системи [1, с. 283].

Ризик-менеджмент є необхідним комплексом для скорочення негативних впливів ризиків, до якого необхідно впроваджувати якісний аналіз та кількісну оцінку [2, с. 416].

Особливо важливим є формування відповідної системи управління ризиком на вітчизняних підприємствах комунального сектору, чий фінансовий стан та результати господарської діяльності перебувають на вкрай низькому рівні, обумовлюючи високу чутливість таких підприємств до загрозливих явищ та процесів зовнішнього середовища.

У рамках дослідження була розглянута проблематика діяльності комунальних підприємств м. Києва, загальна кількість яких (на кінець 2018 року) складає 384 підприємства, при цьому загальна вартість активів підприємств цієї форми власності становить 143,9 млрд. грн. (з урахуванням 23,8 млрд. грн. приватизованого житлового фонду). Оцінюючи результати діяльності комунальних підприємств м. Києва, маємо констатувати наявність негативних тенденцій, що виявляються в динаміці їх фінансових результатів, адже протягом 2018 року підприємствами комунальної форми вартості було отримано сукупний прибуток у розмірі 287,9 млн. грн. та сукупний збиток у розмірі 1 195,4 млн. грн. Окрім майже чотирьохкратного перевищення розміру сукупних збитків над прибутками, варто зазначити, що порівняно з 2017 роком обсяг прибутків скоро-

тився на 44,1%, а збитків – на 21,0%, утім, попри наявне скорочення, порівнюючи ці показники з розміром абсолютних величин прибутків та збитків, можемо говорити про загрозливий масштаб згаданих тенденцій [3].

Описана ситуація пояснюється наявністю складних системних проблем розвитку комунального сектору: від відсутності державницьких підходів до управління підприємницькими структурами цієї форми власності та їх розвитку до проблем мікрорівня (технологічна зношеність та моральна відсталість устаткування, неефективна організаційна структура, слабкість інтелектуально-кадрового потенціалу та об'єктивна відсутність конкурентних переваг). Саме тому дослідження ризиків, пов'язаних із забезпеченням стабільності функціонування таких організацій, є необхідною умовою для вироблення комплексного розуміння проблематики та шляхів подальшого розвитку комунального сектору загалом.

Підприємство, на прикладі якого було здійснено якісний аналіз ризиків діяльності комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва, а саме КП «Промінь», вибрано задля охоплення комплексу проблем, загроз та ризиків комунального сектору підприємництва соціальної орієнтації, оскільки в науковій літературі зазвичай акцент робиться на проблематиці підприємств житлово-комунального господарства, специфіка яких здебільшого відрізняється від особливостей сегменту підприємств, розглянутого у дослідженні.

Комунальне підприємство «Промінь» у Святошинському районі м. Києва – це найбільше підприємство, що здійснює організацію дитячого харчування у закладах загальної середньої освіти, пришкольних інтернатах, дитячих будинках, спеціальних школах та навчально-реабілітаційних центрах Святошинського району м. Києва. Розгляд цього підприємства, з одного боку, порушує актуальні питання реформування соціально важливої сфери шкільного харчування, а з іншого боку, дає змогу комплексно охопити весь спектр ризиків, пов'язаних із функціонуванням комунальних підприємств соціальної орієнтації.

Далі пропонуємо здійснити якісний аналіз ризиків діяльності комунальних підприємств на прикладі КП «Промінь» з поетапним визначенням причин виникнення ризику, потенційних наслідків його реалізації, факторів впливу та шляхів мінімізації цих загрозливих явищ.

В ході дослідження об'єктами якісного аналізу було вибрано такі ризики, як поява нових конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями; несвоєчасна сплата розпорядниками бюджетних коштів за надані послуги; програш у тендері на надання послуг з організації дитячого харчування у Святошинському районі м. Києва; зміна державних

підходів до організації шкільного харчування в бік комерціалізації цієї сфери та зниження підтримки підприємств державної та комунальної форм власності; несвоєчасна поставка продуктів харчування та недобросовісна робота постачальників (рис. 1).

Нижче представлено аналіз причини виникнення окреслених ризиків та потенційні наслідки їх реалізації (табл. 1).

Виходячи з представленого аналізу, можемо зробити висновок, що джерелом виникнення ризику здебільшого є вже наявні проблеми діяльності комунальних підприємств, що слугують стримуючими факторами їх розвитку та стабільного функціонування.

Серед факторів, що чинять вплив на ймовірність виникнення тієї чи іншої ризикової ситуації та ступеня негативних наслідків, які потенційно можуть бути понесені підприємством, можна виділити такі:

– фактори макроекономічного рівня (загальна економічна та політична нестабільність, скорочення соціальних видатків тощо);

– фактори локального рівня (слабкі фінансові можливості учасників ринку, активізація приватної підприємницької ініціативи на ринку послуг, політика місцевих органів влади у напрямі комерціалізації);

– фактори мікрорівня (відсутність резервних коштів підтримки стійкого фінансово-господарського стану підприємства в умовах відсутності грошових надходжень, технологічна й товарна концентрація виробничої діяльності підприємства);

– соціокультурні фактори (зокрема, відсутність корпоративної та загальної бізнес-культури

у взаємодії між вітчизняними контрагентами, стійкі тенденції до екологізації всіх сфер життєдіяльності людини та її економічної активності, європейські прагнення країни, які підкріплюються загальним схваленням громадськістю ініціатив щодо якісної трансформації традиційних функцій держави).

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження було здійснено якісний аналіз ризиків діяльності комунальних підприємств соціальної сфери м. Києва. Ключовими ризиками вибрані поява нових конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями; несвоєчасна сплата розпорядниками бюджетних коштів за надані послуги; програш у тендері на надання послуг з організації дитячого харчування у Святошинському районі м. Києва; зміна державних підходів до організації шкільного харчування в бік комерціалізації цієї сфери та зниження підтримки підприємств державної та комунальної форм власності; несвоєчасна поставка продуктів харчування та недобросовісна робота постачальників. Шляхом поетапного визначення причин та наслідків можливого виникнення ризикової ситуації для комунальних підприємств окреслено фактори, що чинять вплив на ймовірність виникнення тієї чи іншої ризикової ситуації та ступеня негативних наслідків, які потенційно можуть бути понесені комунальним підприємством, серед яких виділено фактори макроекономічного рівня, фактори локального рівня, фактори мікрорівня та соціокультурні фактори.

Подальших наукових розвідок вимагають питання розроблення шляхів мінімізації впливу ризик-факторів на стабільність функціонування комунальних підприємств соціальної сфери.



**Рис. 1.** Види ризиків діяльності комунальних підприємств

*Джерело: побудовано авторами*

**Таблиця 1 – Аналіз причин та потенційних наслідків виникнення ризиків діяльності комунальних підприємств на прикладі КП «Промінь»**

Вид ризику	Причини та наслідки виникнення ризику
Поява нових конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями	Наслідком є зменшення шансів виграшу тендеру на організацію шкільного харчування, отже, потенційне скорочення частки ринку послуг з організації шкільного харчування КП «Промінь» у Святошинському районі м. Києва. Причиною виникнення є те, що економічна привабливість галузі може привести до вступу на ринок нових ринкових гравців, що здійснюють надання послуг громадського харчування на засадах інноваційності та кращих зарубіжних практик, їх участі у тендерних процедурах розпорядників бюджетних коштів.
Несвоєчасна сплата розпорядниками бюджетних коштів, оплати за надані послуги	Наслідком є виникнення короткострокових дефіцитів у фінансуванні операційної діяльності підприємства. Причинами виникнення можуть бути специфіка бюджетного процесу, відсутність грошових коштів на казначейському рахунку, що є малоімовірним, або замороження банківських рахунків розпорядника в рамках судового провадження.
Програш у тендері на надання послуг з організації дитячого харчування у Святошинському районі м. Києва	Наслідками є повне призупинення діяльності КП «Промінь», неможливість виконання короткострокових зобов'язань підприємства та ймовірне банкрутство. Причиною виникнення є відмова в наданні права на організацію дитячого харчування у закладах загальної середньої освіти Святошинського району м. Києва внаслідок появи нових або набуття конкурентних переваг наявними організаціями-конкурентами, що дало змогу виграти відповідний тендер, організований розпорядниками бюджетних коштів.
Зміна державних підходів до організації шкільного харчування в бік комерціалізації цієї сфери та зниження підтримки підприємств державної та комунальної форм власності	Наслідками є перебої в наданні послуг шкільного харчування, зниження якості послуг, подача скарг на підприємство до органів місцевої влади, втрата іміджу та зниження шансів виграшу тендеру на отримання права надання послуг шкільного харчування. Причинами виникнення є хибний вибір постачальників продуктів харчування, складників страв, форс-мажорні обставини, що стали наслідком невиконання постачальником власних договірних зобов'язань, несвоєчасна реакція підприємства на зміну виробничого профіля підприємства-постачальника.
Несвоєчасна поставка продуктів харчування та недобросовісна робота постачальників	Наслідком є ризик значного скорочення обсягів основної діяльності КП «Промінь» аж до ймовірного банкрутства та ліквідації підприємства. Причинами виникнення є неадаптованість КП «Промінь» до ринкових умов господарювання та неможливість задоволення прогресивних потреб сучасного суспільства за наявних умов матеріально-технічного забезпечення функціонування підприємства.

*Джерело: сформовано авторами в результаті проведеного дослідження*

### Список використаних джерел:

1. Вербіцька І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. *Сталій розвиток економіки*. 2013. № 5. С. 282–291.
2. Башинська І., Валянська А., Гомонюк Г. Управління ризиками як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Молодий вчений*. 2019. № 1. С. 413–416.
3. Результати роботи комунальних підприємств міста за 2018 рік. *Офіційний портал Києва*. 2019. URL: [https://kyivcity.gov.ua/kyiv\\_ta\\_miska\\_vlada/struktura\\_150/vikonavchiy\\_organ\\_kivsko\\_misko\\_radi\\_kivska\\_miska\\_derzhavna\\_administratsiya/departamenti\\_ta\\_upravlinnya/departament\\_komunalnoi\\_vlasnosti\\_m\\_kyieva/pokazniki\\_diyalnosti\\_komunalnih\\_pidpriyemstv/rezultati\\_roboti\\_komunalnih\\_pidpriyemstv\\_mista\\_za\\_2018\\_rik](https://kyivcity.gov.ua/kyiv_ta_miska_vlada/struktura_150/vikonavchiy_organ_kivsko_misko_radi_kivska_miska_derzhavna_administratsiya/departamenti_ta_upravlinnya/departament_komunalnoi_vlasnosti_m_kyieva/pokazniki_diyalnosti_komunalnih_pidpriyemstv/rezultati_roboti_komunalnih_pidpriyemstv_mista_za_2018_rik) (дата звернення: 19.11.19).
4. Комунальне підприємство «Промінь в Святошинському районі м. Києва» / Моніторинговий портал DoZorro. URL: <https://dozorro.org/profile/UA-EDR-21636104/4/role2> (дата звернення: 10.11.19).
5. Тульчинська С., Солосіч О. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки. *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 54–59.
6. Тульчинська С., Кириченко С., Тульчинський Р. Детермінанти розвитку соціальної інфраструктури регіонів в умовах становлення нового регіоналізму : монографія. Київ : ФОП Кожуковський І.І., 2018. 198 с.

### References:

1. Verbits'ka I. (2013) "Risk management as a modern system of risk management of business structures", *Stalij rozvytok ekonomiky*, vol. 5, pp. 282–291.
2. Bashyns'ka I., Valians'ka A. and Homoniuk H. (2018) "Risk management as a direction of ensuring the competitiveness of enterprises", *Molodyj vchenyj*, vol. 1, pp. 413–416.
3. The official portal of Kiev (2018) "Results of the work of municipal utilities in 2018", available at: [https://kyivcity.gov.ua/kyiv\\_ta\\_miska\\_vlada/struktura\\_150/vikonavchiy\\_organ\\_kivsko\\_misko\\_radi\\_kivska\\_miska\\_derzhavna\\_administratsiya/](https://kyivcity.gov.ua/kyiv_ta_miska_vlada/struktura_150/vikonavchiy_organ_kivsko_misko_radi_kivska_miska_derzhavna_administratsiya/)

departamenti\_ta\_upravlinnya/departament\_komunalnoi\_vlasnosti\_m\_kyieva/pokazniki\_diyalnosti\_komunalnikh\_pidpriemstv/rezultati\_roboti\_komunalnikh\_pidpriemstv\_mista\_za\_2018\_rik (accessed: 19 November 2019).

4. Monitoring portal DoZorro (2018) “Municipal enterprise “Ray in Svyatoshinsky district of Kiev””, available at: <https://dozorro.org/profile/UA-EDR-21636104/4/role2> (accessed: 10 November 2019).

5. Tul’chyns’ka S. and Solosich O. (2019) “Topical problems of increasing profitability of utility companies as a factor of economic security”, *Ahrosvit*, vol. 22, pp. 54–59.

6. Tul’chyns’ka S., Kyrychenko S. and Tul’chyns’kyj R. (2018) “*Determinanty rozvytku sotsial’noi infrastruktury rehioniv v umovakh stanovlennia novoho rehionalizmu*” [Determinants of development of social infrastructure of regions in the conditions of formation of new regionalism], FOP Kozhukovs’kyj I.I., Kyiv, Ukraine.

**Tulchynska Svitlana, Solosich Oleksandr**

*National Technical University of Ukraine*

*“Igor Sikorsky Kiev Polytechnic Institute”*

## REASONS AND POTENTIAL CONSEQUENCES OF RISK OPERATIONS

*The article outlines the risks of communal enterprises’ the activity in the social sphere in Kyiv on the example of the Communal enterprise “Promin” with the aim of qualitative analysis of their economic nature and ways of minimization. The study substantiates the relevance of considering the problems of risk management at the level of communal enterprises of the social sphere as a necessary component of their full functioning and safe development. The general characterization of the current condition of communal enterprises in Kyiv is presented as well as financial indicators of their activity in time are analyzed. The key problems in their activity, which have a deterrent effect on the dynamics of development of the enterprise and the level of its safety status, are analyzed. Based on the selected issues, the main types of risk were chosen, which represent the greatest threat for this type of enterprises, namely the emergence of new competitors with greater financial, organizational and production capabilities; late payment by budget managers for rendered services; losing in the tender for the provision of school catering in the Svyatoshinsky district of Kyiv; change of state approaches in the organization of school catering in the direction of commercialization of this sphere and decrease in support of the state and communal enterprises; untimely delivery of food and unfair work of suppliers. A step-by-step qualitative analysis of the risks of communal enterprise activity was carried out, using the example of Communal enterprises “Promin”. The causes and potential consequences of these risk situations are identified. A set of factors that influence in the likelihood and level of potential threat of risk is developed, the main of which are macroeconomic, local, microeconomic and socio-cultural factors. A number of measures are proposed to minimize the likelihood of risk occurrence and the level of negative consequences, which include measures to diversify activities, optimize the organizational and administrative structure of enterprises, and increase the level of staff’s professional competence and an effective use of reserve funds.*

**Key words:** communal enterprises, risk, risk management, risk administration, communal enterprises risks.

**JEL classification:** D20; H42; L98.



УДК 338.1+ 655.4/5

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.13>**Гавриш Ю.О.**аспірантка кафедри промислового маркетингу,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ РИНКОВОЇ АДАПТИВНОСТІ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти управління ринковою адаптивністю видавничо-поліграфічних підприємств. Метою статті є розвиток наукових положень щодо забезпечення високого рівня ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств. Інформаційну основу проведеного дослідження становили праці науковців та дані, отримані у процесі спостереження за діяльністю видавничо-поліграфічних підприємств України. Для дослідження застосовано методи наукової абстракції, конкретизації (для виявлення напрямів та чинників забезпечення ринкової адаптивності), систематизації, групування та узагальнення (для розроблення схеми зовнішнього мікросередовища видавничо-поліграфічного підприємства як інтегратора комплексних послуг). В процесі спостереження за діяльністю видавничо-поліграфічних підприємств України виявлено основні проблеми їх функціонування, на основі чого виявлено напрями підвищення ринкової адаптивності цих суб'єктів господарювання, такі як функціональний, техніко-технологічний, фінансовий, інформаційний та інтелектуальний. В межах кожного напрямку виявлено основні завдання, які слід вирішити для досягнення вищого рівня ринкової адаптивності. Обґрунтовано наукові положень щодо посилення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств на основі інтелектуалізації послуг, що передбачає процедуру розроблення унікальної комерційної пропозиції з комплексного корпоративного рекламного забезпечення. Запропоновано схему зовнішнього мікросередовища видавничо-поліграфічного підприємства як інтегратора комплексних послуг, що може бути застосована для аналізу взаємозв'язків із контрагентами та виявлення вигід від співпраці підприємств із суб'єктами ринку. При цьому розроблення нової послуги корпоративного рекламного забезпечення передбачає те, що видавничо-поліграфічне підприємство стає інтегратором та співпрацює з багатьма іншими компаніями-підрядниками. Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення інструментарію забезпечення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств на засадах Індустрії 4.0.*

**Ключові слова:** поліграфія, видавництво, управління, комплексні послуги, ринкова адаптивність, Індустрія 4.0.

**Постановка проблеми.** Процеси інформатизації, котрі поглиблюються протягом останньої декади, суттєво впливають на функціонування поліграфічної галузі промисловості та видавничого бізнесу. Перш за все це проявляється у видозмінах попиту, поведінки споживачів під час вибору продукції видавничо-поліграфічних підприємств, концентрації капіталу у суб'єктів господарювання, які активно впроваджують інструменти діджиталізації бізнесу. Саме тому виникає потреба підвищення можливості підприємств галузі пристосуватися до ринкових змін та підтримувати таку здатність у перспективі. Іншими словами, необхідно забезпечити їх ринкову адаптивність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Напрями та інструменти управління підприємствами задля підвищення їх ринкової адаптивності певною мірою досліджені та охарактеризовані в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Вагомий внесок у розроблення наукових положень забезпечення адаптивності підприємств до умов ринку для підвищення рівня їх конкурентоспроможності здійснили такі зарубіжні вчені, як Г. Азоев, І. Ансофф [1], Ф. Котлер, М. Портер, Р. Фатхутдінов, Г. Хемел, а також вітчизняні автори, зокрема І. Отенко [2], Г. Строкович

[5], В. Ячменьова [3]. Проблеми функціонування видавничо-поліграфічних підприємств висвітлено в працях О. Афоніна, Л. Довгань [4], Б. Дурняка, Г. Мохонько [4], А. Штангрета, які сформулювали теоретичне та статистичне підґрунтя для ухвалення рішень з оптимізації роботи видавничих та поліграфічних підприємств.

Водночас досі залишаються такими, що потребують подальшого розвитку, наукові положення щодо визначення напрямів підвищення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств в умовах діджиталізації та технологічних змін Індустрії 4.0.

**Мета статті** полягає в розвитку наукових положень з визначення напрямів підвищення рівня ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств в умовах Індустрії 4.0. Досягнення мети забезпечується вирішенням таких наукових завдань, як виявлення напрямів підвищення ринкової адаптивності підприємств; конкретизація задач у межах виявлених напрямів; характеристика зовнішнього мікросередовища видавничо-поліграфічного підприємства; пропозиція процедури розроблення унікальної комерційної пропозиції з комплексного корпоративного рекламного забезпечення.

**Виклад основного матеріалу.** Поглиблення процесів Четвертої промислової революції та розвиток концепції Індустрії 4.0 спричиняють появу принципово нових факторів та компонентів конкурентоспроможності малих та середніх підприємств (табл. 1), тому старі моделі забезпечення високої конкурентної позиції вже недостатньо ефективні та потребують удосконалення. Нині виробниче підприємство є успішним, якщо реагує на швидкі зміни в розвитку інформації та технологій, коли працівники працюють контролерами, а виробничі процеси мають бути автоматизовані.

Спостереження за діяльністю видавничо-поліграфічних підприємств України та аналіз показників їх діяльності за останні десять років дали можливість визначити, що трансформацію роботи компаній щодо посилення їх ринкової адаптивності можна виконувати за такими напрямками, як функціональний, техніко-технологічний, фінансовий, інформаційний, інтелектуальний.

1) Функціональний напрям. У ході дослідження вибірки підприємств виявлено складнощі, котрі стали причиною невисокого рейтингу їх конкурентоспроможності. Серед таких перешкод можливості конкурувати слід назвати функціональні проблеми, тобто такі, що стосуються безпосередньо основної діяльності. В межах цього напрямку пропозицією автора є введення на видавничо-поліграфічних підприємствах нової послуги комплексного корпоративного рекламного забезпечення, тобто повне супроводження підприємства-замовника щодо розроблення та реалізації рекламної кампанії, брендингу, конкурентної стратегії, а також розроблення (вдосконалення) та підтримки веб-сайту (рис. 1).

На рис. 1 візуалізовано структуру зовнішнього мікросередовища, призначення суб'єктів середовища, вигоди від їх взаємодії та місце видавничо-поліграфічного підприємства як проектного офісу з управління корпоративним рекламним забезпеченням. При цьому розроблення нової послуги корпоративного рекламного забезпечення передбачає те, що видавничо-поліграфічне підприємство стає інтегратором та співпрацює з багатьма іншими компаніями-підрядниками задля виконання замовлення щодо:

- розроблення сайту-візитки, його оформлення та наповнення інформацією;
- розроблення рекламної стратегії та створення інструментів реклами;
- повного супроводження замовника щодо участі у виставкових заходах;
- розміщення реклами з використанням сервісів мережі Інтернет;
- розвитку та ведення сторінок продукту/компанії у “Facebook” та “Instagram”;
- брендингу;
- промислового, предметного, веб-дизайну.

Основними завданнями підприємства в межах функціонального напрямку є:

- оптимізація ціноутворення на основі моніторингу ринкових цін та управління витратами;
- вдосконалення маркетингового механізму підприємства;
- раціоналізація обсягу та структури фонду заробітної плати;
- забезпечення ефективності використання основних засобів;
- нарощення кількості замовників та управління товарними запасами.

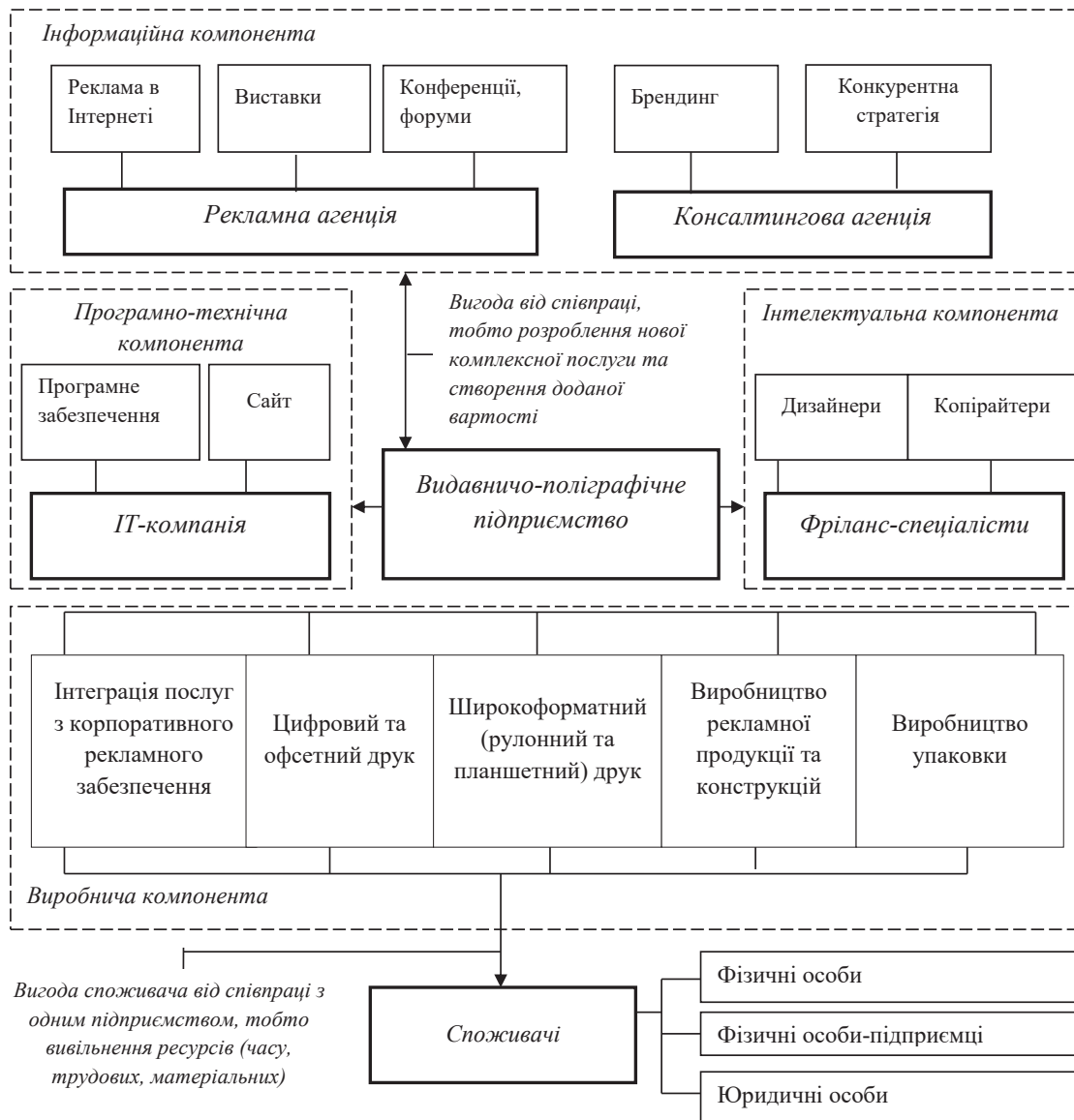
Виконання поставлених завдань дасть можливість мінімізувати ризики операційної діяльності видавничо-поліграфічних підприємств та сприятиме нарощенню ресурсного потенціалу задля посилення ринкової адаптивності.

2) Техніко-технологічний напрям. Він передбачає забезпечення необхідної та достатньої кількості та якості технічних і технологічних ресурсів задля виконання завдань діяльності, ідентифікованих у рамках функціонального напрямку. В межах техніко-технологічного напрямку слід приділити належну увагу аналізу особливостей сучасного етапу розвитку промисловості, а саме Четвертої промислової революції та реалізації принципів Індустрії 4.0 на промислових підприємствах. Такий аналіз дасть можливість визначити рівень технологічної готовності видавничо-поліграфічного підприємства до адаптації до нових вимог ринку. В Україні дослідження за тематикою Індустрії 4.0 проводяться, зокрема, за ініціативи членів Асоціації Підприємств Промислової Автоматизації України [2].

**Таблиця 1 – Наслідки Індустрії 4.0 для підприємств та національної економіки**

Аспект впливу Індустрії 4.0	Переваги	Недоліки
Економічний	Збільшення кількості інноваційних продуктів для економії матеріальних та трудових ресурсів підприємств.	Зростання рівня безробіття; посилення концентрації капіталу та бідності серед країн – постачальників ресурсів.
Інформаційний	Збільшення кількості даних, що потребують аналізу.	Зниження рівня кібербезпеки.
Технологічний	Використання штучного інтелекту.	

*Джерело: систематизовано на основі джерела [1]*



**Рисунок 1 – Схема зовнішнього мікросередовища видавничо-поліграфічного підприємства як інтегратора комплексних послуг**

Джерело: розроблено автором

Задля забезпечення високого рівня конкурентоспроможності та технологічної готовності підприємств велике значення має стан наявного обладнання. З урахуванням того, що на основі аналізу діяльності підприємств встановлено високий рівень зносу устаткування керівникам підприємств доцільно приділити увагу пошуку способів оптимізації складу та структури парку обладнання. Перш за все важливою є автоматизація більшості виробничих процесів, що дасть змогу мінімізувати втрати часу та зменшити вплив людського фактору. З іншого боку, повна автоматизація приведе до зниження рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку праці через зменшення кількості вакансій. Скорочення робочих місць суттєво позначиться на рівні соці-

альної відповідальності та іміджі соціально відповідальної компанії, тому необхідними є баланс і гармонізація процесів автоматизації та управління персоналом.

Основним джерелом технологічних конкурентних переваг поліграфічних підприємств є обладнання, що дає змогу виконувати гібридний друк для отримання особливих ефектів надрукованих зображень, зокрема рельєфу за рахунок лакування, порівняно більш яскраві кольори. Отже, належну увагу слід приділити машинам, що призначені для реалізації таких поліграфічних технологій.

У межах техніко-технологічного напрямку забезпечення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств основними завданнями слід визначити такі:

– визначення рівня технологічної готовності підприємства з урахуванням вимог ринку та концепції Індустрії 4.0;

– проведення аналізу стану обладнання та доцільності його ремонту, модернізації або заміни на нове;

– надання переваги високопродуктивному обладнанню, що може використовуватися задля реалізації гібридних технологій друку.

3) Фінансовий напрям. Цей напрям підвищення рівня ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств передбачає використання фінансових інструментів забезпечення стійких конкурентних переваг.

Узагальнюючи результати дослідження діяльності видавничо-поліграфічних підприємств України, вважаємо доцільним виділити основні їх фінансові проблеми, такі як:

– залежність від курсу валют за імпортозалежності галузі та переважання матеріальних витрат у структурі операційних витрат підприємств;

– зайняття витратами на оплату праці значної частки (близько 20%) у структурі операційних витрат підприємств;

– порівняно низький рівень абсолютної ліквідності;

– залежність деяких підприємств від зовнішніх джерел фінансування;

– нестабільність рівня рентабельності виробничої діяльності.

Задля вирішення визначених проблем доцільно вжити таких заходів.

1) Оптимізація частки матеріального виробництва у структурі замовлень. Доцільність виконання цього завдання обґрунтовується процесами цифровізації. При цьому йдеться про необхідність управління саме співвідношенням вартості виконаних замовлень, що мають матеріальну форму, й таких, які мають лише цифрову. Переважання оцифрованих продуктів у загальних обсягах продажу сприятиме вивільненню резервів для управління матеріальними витратами та зменшенню ресурсного навантаження на видавничо-поліграфічне підприємство.

2) Співпраця із зовнішніми індивідуальними (фріланс) спеціалістами на умовах договору про надання послуг. Виконання цього завдання дасть змогу оптимізувати фонд заробітної плати, оскільки зменшиться обсяг витрат на оплату праці штатних працівників. Основними видами робіт, котрі можуть бути виконані за такими договорами, є розроблення дизайн-макетів, створення інформаційного наповнення розроблених веб-сайтів, перекладання тестів, інтернет-маркетинг (зокрема, ведення сторінок продукту або компанії у соціальних мережах).

3) Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Виконання цього завдання є важ-

ливим для вирішення проблем низької ліквідності, фінансової залежності та нестабільної рентабельності екстенсивним шляхом. За наявності поточних зобов'язань необхідним є підтримання високого рівня оборотності обігових коштів задля можливості посилення ділової активності та накопичення фінансових ресурсів.

4) Управління закупівлями. Для видавничо-поліграфічного підприємства особливо важливими є умови придбання основних виробничих засобів, оскільки їх вартість досить висока. Модернізація парку обладнання є можливою на таких умовах, як придбання нового або б/в обладнання на основі оплати 100% вартості; придбання нового або б/в обладнання на умовах лізингу. З урахуванням нестачі грошової маси на підприємствах доцільним є придбання б/в обладнання (машини для гібридного друку) на умовах лізингу.

Вирішення поставлених завдань фінансового напрямку сприятиме гармонізації рівня доходу та ефективності використання ресурсів підприємств як одного з джерел конкурентних переваг та факторів ринкової адаптивності.

4) Інформаційний напрям. Він передбачає ідентифікацію та впровадження найбільш дієвих методів аналізу документальних потоків, прогнозування ринку та виявлення нових ринків збуту, зокрема визначення тенденцій діджиталізації, задля отримання актуальної та економічно значущої бізнес-інформації.

На особливу увагу заслуговує доцільність впровадження інформаційних технологій для організації виконання комплексних замовлень з корпоративного рекламного забезпечення. Це є можливим за рахунок використання програмних продуктів для організації роботи проектних команд, зокрема “Microsoft Teams” [3], “Trello” [4], “Slack” [5]. Зазначені програмні продукти можна використовувати для корпоративного спілкування, а також для контролю основних бізнес-процесів.

Зазначені програми можуть бути встановлені на підприємстві та використовуватись на безоплатній основі, якщо обсяг робіт, які підлягають контролю, незначний. Проте зазвичай великі проекти, такі як комплексні послуги з корпоративного рекламного забезпечення, потребують більших функціональних можливостей програмного забезпечення, котрі можна отримати на платній основі згідно з тарифами для бізнесу.

Особливої уваги заслуговують необхідні заходи з просування послуг підприємств засобами інтернет-маркетингу, зокрема, шляхом ведення та розвитку сторінок продукту/компанії у соціальних мережах “Instagram” та “Facebook”. Необхідність таких дій спричинена підвищенням рівня залучення бізнесу та фізичних осіб, що є потенційними клієнтами, до віртуального середовища.

Нині відбувається трансформація поведінки споживачів, за якої одним з основних критеріїв вибору виконавця послуг є присутність компанії в мережі Інтернет, її відкритість для комунікації, а також повнота інформації про доступні товари та послуги.

Саме тому основними заходами з підвищення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств у межах інформаційного напрямку вважаємо:

– впровадження програм для організації роботи проєктних команд (виконання цього завдання є можливим як за рахунок використання безкоштовної версії описаних вище програм, так і шляхом);

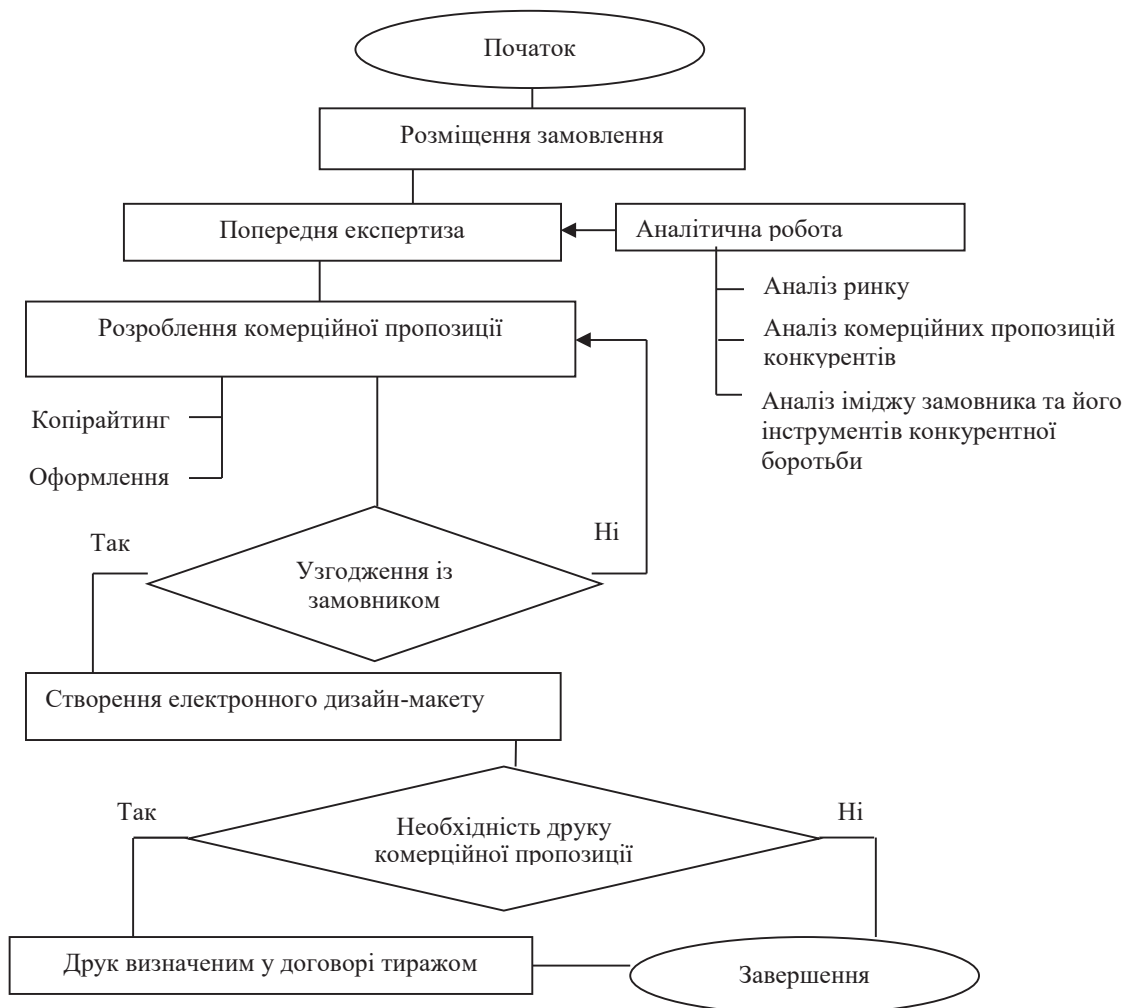
– розвиток сторінок продукту або компанії у соціальних мережах (виконання цього завдання передбачає нарощування цільової аудиторії (кількості зацікавлених читачів сторінки), що може виконуватись на умовах аутсорсингу).

5) Інтелектуальний напрям. В умовах розвитку економіки знань одним із джерел конкурентних переваг видавничо-поліграфічних підприємств може стати інтелектуалізація послуг. Це означає, що послуги мають надаватись не лише на основі вподобань замовника, але й з огляду на результати аналізу великих даних, тобто за допомогою внутрішніх аналітиків. Як приклад таких послуг розглянемо процедуру розроблення унікальної комерційної пропозиції видавничо-поліграфічним підприємством для замовника комплексних послуг корпоративного рекламного забезпечення (рис. 2).

Така комерційна пропозиція буде в подальшому використовуватись замовником для досягнення власних підприємницьких цілей, зокрема для цільової розсилки, «холодних» продажів, як складова рекламної кампанії.

Для успішного виконання замовлення необхідно визначити:

– цільову аудиторію комерційної пропозиції;



**Рисунок 2 – Процедура розроблення унікальної комерційної пропозиції з комплексного корпоративного рекламного забезпечення**

*Джерело: розроблено автором*

- наявні комерційні пропозиції продуктів чи послуг-аналогів від конкурентів;
- кейси попередніх комерційних пропозицій (тобто приклади успішних та невдалих комерційних пропозицій за критерієм отриманого ефекту);
- імідж підприємства-замовника;
- рівень динамічності ринку замовника;
- тип конкуренції на ринку замовника;
- основні інструменти конкурентної стратегії замовника.

Власне, робота над збиранням та обробленням такої інформації дасть інтелектуальний за змістом результат, а саме аналітичні дані. В подальшому отримані результати будуть використані для розроблення унікальної комерційної пропозиції, тобто такої, що є доцільною саме для конкретного підприємства-замовника.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження вирішено завдання з розвитку наукових положень щодо підвищення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств.

Елементом наукової новизни дослідження є обґрунтування наукових положень щодо посилення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств на основі інтелектуалізації

послуг, що передбачає процедуру розроблення унікальної комерційної пропозиції з комплексного корпоративного рекламного забезпечення. Результатом інтелектуалізації послуг з рекламного забезпечення у стратегічній перспективі має бути ланцюгова реакція та синергетичний ефект, адже посилення конкурентних позицій та формування успішного іміджу виконавця послуг посилює значимість отриманих комерційних результатів замовника таких послуг.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх впровадження в діяльність видавничо-поліграфічних підприємств задля підвищення можливості створення доданої вартості та посилення ринкової адаптивності в умовах Індустрії 4.0. Зокрема, розроблена схема зовнішнього мікросередовища видавничо-поліграфічного підприємства як інтегратора комплексних послуг може бути застосована для аналізу взаємозв'язків з контрагентами та виявлення вигід від співпраці підприємств із суб'єктами ринку.

Перспективним напрямом подальших досліджень є розроблення інструментарію забезпечення ринкової адаптивності видавничо-поліграфічних підприємств на засадах Індустрії 4.0.

#### Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 135 с
2. Отенко І., Олійник Т. Валідізація адаптивності процесів розвитку підприємства. *Культура народів Причорномор'я. Серія: Економічні науки*. 2011. № 215. С. 96–99.
3. Ячменьова В., Османова З. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність». *Проблеми економіки та управління*. 2010. № 684. С. 346–353.
4. Довгань Л., Мохонько Г. Діагностика стратегічної стійкості підприємств видавничо-поліграфічної галузі в умовах нестабільного ринкового середовища. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2011. № 4. С. 78–88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz\\_2011\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2011_4_12) (дата звернення: 05.11.2019).
5. Строкович Г. Адаптивність як основа довгострокового функціонування підприємства. *Вчені записки ХГУ «НУА». Серія: Соціально-економічні та правові проблеми соціуму*. 2013. Т. 19. С. 347–354.
6. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. *World economic forum*. 2016. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond> (дата звернення: 01.11.2019).
7. Асоціація підприємств промислової автоматизації України. URL: <https://appau.org.ua/en> (дата звернення: 20.10.2019).
8. Microsoft Teams: Meet the hub for teamwork in Office 365 // Офіційний веб-сайт Microsoft. 2019. URL: <https://products.office.com/uk-ua/microsoft-teams/group-chat-software> (дата звернення: 03.11.2019).
9. Trello способствует более тесному сотрудничеству и увеличению эффективности работы // Офіційний веб-сайт програмного продукту Trello. 2019. URL: <https://trello.com> (дата звернення: 03.11.2019).
10. Slack replaces email inside your company // Офіційний веб-сайт програмного продукту Slack. URL: <https://slack.com/intl/en-ua> (дата звернення: 03.11.2019).

#### References:

1. Ansoff, I. (1989), *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic Management], Ekonomika, Moscow, Russian Federation.
2. Otenko, I. and Oliynyk, T. (2011), "Validation of adaptability of enterprise development processes", *Kultura narodov Prichernomor'ya*, vol. 215, pp. 96–99.
3. Yachmeniova, V. M. and Osmanova, Z. O. (2010), "The essence of the concepts of «adaptation» and «adaptability»", *Problems of Economics and Management*, vol. 684, pp. 346–353.
4. Dovgan, L. and Mokhonko, G. (2010), "Diagnostics of strategic stability of enterprises of publishing and printing industry in the conditions of the volatile market environment", *Naukovi zapiski Ukrainyiskoyi akademiyi drukarstva*, vol. 4, pp. 78–88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz\\_2011\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2011_4_12) (accessed: 5 November 2019).
5. Strokovich, G. (2013). "Adaptability as a basis of long-term functioning of the enterprise", *Research Bulletin of Kharkiv University of Humanities "People's Ukrainian Academy"*, vol. 19, pp. 347–354.

6. Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond*. World economic forum. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond> (accessed: 1 November 2019).

7. The official website of Association of Industrial Automation of Ukraine (2019), available at: <https://appau.org/en> (accessed: 20 October 2019).

8. The official web site of Microsoft (2019), “Microsoft Teams: Meet the hub for teamwork in Office 365”, available at: <https://products.office.com/en/microsoft-teams/group-chat-software> (accessed: 3 November 2019).

9. The official web site of Trello (2019), “Trello promotes closer collaboration and increased work efficiency”, available at: <https://trello.com> (accessed: 3 November 2019).

10. The official web site of Slack (2019), “Slack replaces email inside your company”, available at: <https://slack.com/intl/en-ua> (accessed: 3 November 2019).

**Gavrysh Yuliia**

*National Technical University of Ukraine  
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”*

## **DIRECTIONS OF INCREASING THE LEVEL OF MARKET ADAPTABILITY OF PUBLISHING AND PRINTING COMPANIES**

*The subject of the study is theoretical, methodological and applied aspects of management of market adaptability of publishing and printing companies. The purpose of the work is to develop the scientific provisions of insuring the high level of market adaptability of publishing and printing companies. The information basis for this study includes the scientific papers as well as data obtained during monitoring the activity of publishing and printing companies of Ukraine. For the research, we use the methods of scientific abstraction, concretization (to identify the directions and factors of market adaptability), systematization, grouping and generalization (to develop a scheme of the external micro-environment of the publishing and printing company as an integrator of complex services). In the process of monitoring the activity of the publishing and printing enterprises of Ukraine, the main problems of their functioning were identified, on the basis of which the directions of increasing the market adaptability of these economic entities were identified, namely: functional, technical, financial, information, and intellectual. Within each direction, the main tasks that need to be addressed to achieve a higher level of market adaptability are identified. The scientific provisions for enhancing the market adaptability of publishing and printing companies on the basis of intellectualization of services have been substantiated, that takes into account the procedure of developing a unique commercial offer of the complex corporate advertising support. The scheme of external micro-environment of the publishing and printing enterprise as an integrator of complex services is proposed, and it can be applied for the analysis of relations with counterparties and to identify benefits from cooperation of enterprises with market entities. In this case, the development of a new corporate advertising support service implies that the publishing and printing company becomes an integrator and cooperates with many other contracting companies. A promising direction for further research is the development of tools to ensure market adaptability of publishing and printing companies on the basis of Industry 4.0.*

**Key words:** *printing, publishing, management, complex services, market adaptability, Industry 4.0.*

**JEL classification:** D22.

УДК 330.658

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.14>**Бірюков Є.І.**асистент кафедри менеджменту та публічного адміністрування,  
ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая»

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ В СУЧАСНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ РЕАЛІЯХ

У статті визначено інституціональні засади функціонування підприємств електроенергетики в сучасних інтеграційних реаліях. Встановлено, що, відповідно до класифікації видів економічної діяльності, підприємства електроенергетики належать до секції D «постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря». Цей вид економічної діяльності включає різні групи, серед яких слід назвати групу «виробництво, передача та розподілення електроенергії». Ця група підприємств об'єднує такі класи за класифікацією видів економічної діяльності, як виробництво електроенергії, передача електроенергії, розподілення електроенергії та торгівля електроенергією. Діяльність підприємств електроенергетики безпосередньо пов'язана з електроенергетичною системою, частиною якої вона є. Обґрунтовано, що у дефініційному значенні синонімічними є поняття «енергетичне господарство», «єдина енергетична система», «енергосистема національного господарства», «енергетичний комплекс», які застосовуються в енергетиці у значенні системної єдності виробництва, перетворення, транспортування, передачі різних видів енергії, їх розподілення, збуту та споживання. Встановлено, що об'єднує окреслені поняття застосування теорії систем щодо енергетики. Функціонування підприємств електроенергетики багато в чому залежить від управління енергетичною системою на державному рівні, що поєднує державне регулювання та ринкові механізми, включає механізми регулювання природних монополій, тарифної політики відповідно до принципів реалізації суспільних інтересів. Встановлено, що підвищення ефективності функціонування енергетичної системи є можливим тільки за умов досягнення консенсусу між усіма його учасниками, дотримання балансу інтересів між виробниками та споживачами електроенергії. Обґрунтовано, що функціонування енергетичних підприємств багато в чому залежить від створених інституціональних умов розвитку всієї енергетичної системи держави, що поєднує державне регулювання та ринкові механізми, включає механізми регулювання природних монополій, тарифної політики відповідно до принципів реалізації суспільних інтересів.

**Ключові слова:** функціонування, підприємства електроенергетики, системний підхід, управління енергетичною системою, інституціональні умови розвитку підприємств.

**Постановка проблеми.** Умови функціонування підприємств електроенергетики пов'язані перш за все з обмеженістю ресурсів. Це обмеженість природних невідновлюваних ресурсів, що використовуються для виробництва електроенергії, фінансових ресурсів на модернізацію підприємств та енергетичної сфери загалом. Сучасні виклики глобалізаційного розвитку диктують певні вимоги до функціонування підприємств електроенергетики щодо безпечності, екологічності та техногенності їх діяльності, використання наявного природного потенціалу, гармонізації забезпечення економічної ефективності та соціальної спрямованості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика здійснення господарської діяльності підприємствами електроенергетики, аналізу ринку електроенергії України та інструментарію його регулювання порушується у великій кількості досліджень вітчизняних науковців. Так, цим питанням присвятили свої роботи О. Битяк, І. Будзко, М. Бурбело, О. Бурляй, Д. Волошин, О. Губрієнко, І. Гусева, В. Дергачова, В. Євдокімов, Ю. Железко, М. Земляний, Н. Кузьминчук, Е. Оборіна, Б. Папков, В. Саприкін, Б. Слупський, В. Точилін, В. Христі-

ановський, В. Цаплін, Н. Цивенкова, А. Шевцов, В. Шведун та інші науковці.

Проте низка питань у дослідженні функціонування підприємств електроенергетики в умовах обмеженості ресурсів залишаються невирішеними, зокрема інституціональні засади адаптації вітчизняних підприємств електроенергетики до сучасних інтеграційних реалій, модернізаційні аспекти їх функціонування в умовах диверсифікації ресурсних джерел виробництва електроенергії, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств електроенергетики.

**Мета статті** полягає у визначенні інституціональних засад функціонування підприємств електроенергетики в сучасних інтеграційних реаліях. Для досягнення поставленої мети у роботі було визначено, до якої категорії за класифікатором КВЕД належать підприємства електроенергетики, які саме підприємства відносять до цієї групи; за використанням системного підходу обґрунтовано залежність функціонування підприємств електроенергетики від енергетичної системи; визначено засади управління енергетичною системою.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до класифікації КВЕД [1] підприємства електроенер-



гетики належать до секції D «постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря». Цей вид економічної діяльності включає різні групи, серед яких слід назвати групу «виробництво, передача та розподілення електроенергії». Ця група підприємств об'єднує такі класи за КВЕД, як виробництво електроенергії, передача електроенергії, розподілення електроенергії та торгівля електроенергією (рис. 1). Необхідно наголосити на тому, що коли говорять про підприємства електроенергетики, то зазвичай кажуть про виробництво, передачу та розподілення електроенергії, але не наголошують на торгівлі електроенергією. При цьому потрібно наголосити на тому, що до групи таких підприємств належать також ті, що контролюють подачу електроенергії, організують її постачання, а також займаються її торгівлею.

Діяльність підприємств електроенергетики безпосередньо пов'язана з електроенергетичною системою, частиною якої вона є. Вона мала тривалий процес формування відповідно до зростання темпів споживання електроенергії, географічно-природних особливостей, розвитку інфраструк-

тури, науково-технічного прогресу, особливостей розвитку промисловості та національної економіки загалом тощо.

Необхідно зазначити, що енергетичний комплекс визначають як певну сукупність взаємозв'язків та процесів, що сприяє процесам, пов'язаним з усіма видами трансформації енергії від енергетичних ресурсів до її споживачів, а також описує їх. Таким чином, незважаючи на різні точки зору науковців щодо особливих нюансів, зазвичай у дефініційному значенні синонімічними є поняття «енергетичне господарство», «єдина енергетична система», «енергосистема національного господарства», «енергетичний комплекс». Ці поняття застосовуються в енергетиці у значенні системної єдності виробництва, перетворення, транспортування, передачі різних видів енергії, їх розподілення, збуту та споживання.

Головним, що об'єднує ці поняття, є застосування теорії систем щодо енергетики. Саме системний підхід дає можливість підвищити енергоефективність національного господарства загалом за рахунок модернізації системи та її складових частин, оновлення основних засобів, введення

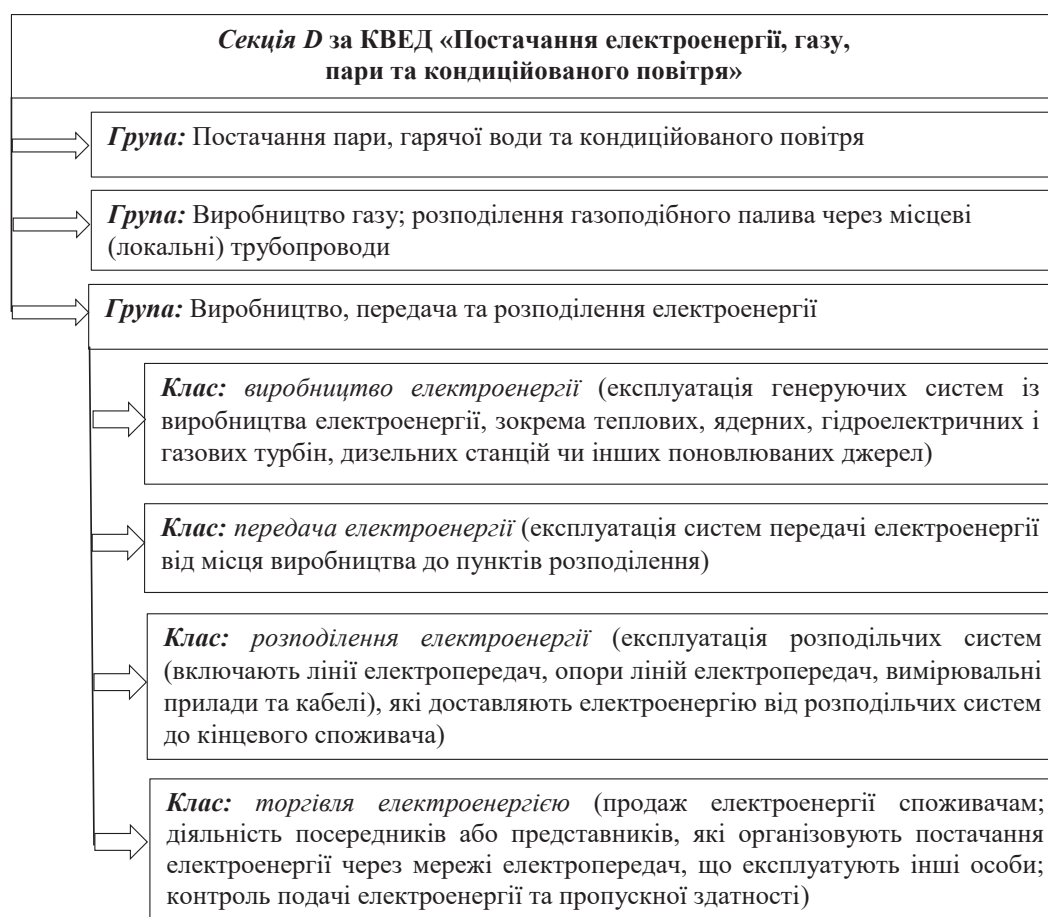


Рис. 1. Види підприємств електроенергетики за КВЕД

Джерело: складено автором за КВЕД [1]

інноваційних процесів управління системою, цілеспрямованої діяльності енергетичних підприємств, підвищення культури енергоспоживання та енергозбереження, задіяння ефективної системи продажу, купівлі та розрахунків тощо.

Системний підхід дає можливість органічно поєднати технологічні можливості та економічні потреби в процесі розвитку національного господарства. Національна електроенергетика вибудовувалася як система в процесі індустріалізації економіки та була теорією великих систем енергетики, що супроводжувалося будівництвом її складних, енергоефективних елементів шляхом поєднання таких процесів, як концентрація, комбінування, централізація, розподілення, транспорткування.

Енергетична система є найважливішою системою національної економіки, оскільки без її безперервного, чіткого та ефективного функціонування неможливе відтворення суспільного розвитку, а також неможливо забезпечити економічну безпеку розвитку держави. Розвиток економіки, підвищення якості життя населення неможливі без надійного, стабільного та якісного забезпечення електропостачання.

Ефективність функціонування енергетичної системи загалом та енергетичних підприємств зокрема значною мірою визначає конкурентоспроможність національної економіки та досягнення пріоритетів сталого розвитку. Функціональна особливість електроенергетичної сфери полягає у життєзабезпеченні всіх галузей національної економіки та впливі на розміщення й розвиток продуктивних сил, що пов'язано з прив'язкою великих споживачів електроенергії до її виробників.

Енергетична система побудована та функціонує відповідно до теорії систем із притаманними властивостями системи, зокрема [10; 11]:

- відкритістю;
- цілісністю;
- ієрархічністю;
- поліструктурністю;
- відтворюваністю;
- самоорганізацією;
- нестійкістю;
- нерівномірністю.

Функціонування енергетичних підприємств багато в чому залежить від управління енергетичною системою на державному рівні, що поєднує державне регулювання та ринкові механізми, включає механізми регулювання природних монополій, тарифної політики відповідно до принципів реалізації суспільних інтересів. Управління енергетичною системою спирається не те, що:

– для розвитку енергетичної системи та узгодження дій її суб'єктів необхідна наявність координуючого центру для визначення напрямів розвитку та стратегічних пріоритетів;

– досягнення поставлених стратегічних цілей та поточних завдань зумовлює необхідність окреслення системних пріоритетів у функціоналах локальних суб'єктів управління, якими можуть виступати регіони, муніципалітети, об'єднані територіальні громади, енергетичні компанії тощо;

– для підвищення ефективності управління та прийняття швидких рішень за виникнення певних загроз розвитку єдиної енергетичної системи більш ефективними є використання обмежених ресурсів, задіяння системи аналітичного моніторингу та інформування суб'єктів управління для прийняття оперативних рішень;

– забезпечення щільності взаємодій усіх суб'єктів управління необхідне для підвищення результативності управлінських рішень та ефективності енергетичної системи загалом.

Окреслені особливості єдиної енергетичної системи, вплив глобальних та геополітичних тенденцій зумовлюють ускладнення управління електроенергетикою, зокрема підприємствами електроенергетики.

Керуючим документом щодо управління розвитком національної енергетики в Україні є Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»» [9]. Цю стратегію у 2017 році було прийнято на заміну Енергетичної стратегії України на період до 2030 року, яку було ухвалено у 2013 році.

Основні принципи діяльності підприємств електроенергетики та всього паливно-енергетичного комплексу визначено в різних законодавчих та нормативно-правових актах, до яких належать Закони України «Про ринок електричної енергії» [8], «Про природні монополії» [7], «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг» [4], «Про особливості доступу до інформації у сферах постачання електричної енергії, природного газу, теплопостачання, централізованого постачання гарячої води, централізованого питного водопостачання та водовідведення» [6] тощо.

Також діяльність підприємств електроенергетики регулюється Постановами Кабінету Міністрів України «Про невідкладні заходи щодо стабілізації фінансового становища підприємств електроенергетичної галузі» [5], «Про затвердження Правил охорони електричних мереж» [3], «Про затвердження Порядку застосування санкцій за порушення законодавства про електроенергетику» [2] тощо.

Постанови Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг:

**Висновки.** Отже, наведений далеко не повний перелік нормативно-законодавчих актів регулювання діяльності підприємств електроенергетики характеризує особливості їх функціонування та регулюючого впливу на їх розвиток. Це також підкреслює значимість функціонування підприємств електроенергетики для забезпечення економічної безпеки національної економіки та її суб'єктів.

Встановлено, що підвищення ефективності функціонування енергетичної системи є можливим тільки за умов досягнення консенсусу між усіма його учасниками, дотримання балансу інтересів між виробниками та споживачами елек-

троенергії. Обґрунтовано, що функціонування енергетичних підприємств багато в чому залежить від створених інституціональних умов розвитку всієї енергетичної системи держави, що поєднує державне регулювання та ринкові механізми, включає механізми регулювання природних монополій, тарифної політики відповідно до принципів реалізації суспільних інтересів.

Подальших наукових розвідок вимагають питання визначення особливостей функціонування підприємств електроенергетики за умов змін моделі ринку електроенергетики для розроблення заходів щодо підвищення ефективності їх діяльності.

### Список використаних джерел:

1. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД – 2010). URL: [http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10\\_i.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html) (дата звернення: 18.02.2019).
2. Про затвердження Порядку застосування санкцій за порушення законодавства про електроенергетику : Постанова Кабінету Міністрів України від 19 липня 2000 року № 1139.
3. Про затвердження Правил охорони електричних мереж : Постанова Кабінету Міністрів України від 4 березня 1997 року № 209.
4. Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг : Закон України від 13 червня 2019 року № 1540-VIII.
5. Про невідкладні заходи щодо стабілізації фінансового становища підприємств електроенергетичної галузі : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 березня 1999 року № 441.
6. Про особливості доступу до інформації у сферах постачання електричної енергії, природного газу, теплопостачання, централізованого постачання гарячої води, централізованого питного водопостачання та водовідведення : Закон України від 10 грудня 2015 року № 887-VII.
7. Про природні монополії : Закон України № 1682-III, редакція від 20 квітня 2000 року.
8. Про ринок електричної енергії : Закон України від 24 вересня 2019 року № 2019-VIII.
9. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 року № 605-р.
10. Тульчинська С. Інтелектуально-інноваційна модернізація економіки України: теоретико-методологічні аспекти : монографія. Київ : НТУУ «КПІ», 2009. 488 с.
11. Тульчинська С., Чорний Б. Диверсифікація джерел залучення інвестиційних ресурсів у підприємства розподілення електроенергії. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2017. Вип. 14. С. 67–74.

### References:

1. Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diial'nosti (KVED – 2010), “*Classification of economic activities (NACE – 2010)*”. URL: [http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10\\_i.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html) (accessed: 18 February 2019).
2. Kabinetu Ministriv Ukrainy (2000), Postanova Pro zatverdzhennia Poriadku zastosuvannia sanktsij za porushennia zakonodavstva pro elektroenerhetyku, “*On Approval of the Procedure for the Application of Sanctions for Violation of the Electricity Legislation*”. No. 1139.
3. Kabinetu Ministriv Ukrainy (1997), Postanova Pro zatverdzhennia Pravyl okhorony elektrychnykh merezh, “*On Approval of the Rules for the Protection of Electricity Networks*”. No. 209.
4. Zakon Ukrainy (2019) Pro Natsional'nu komisiiu, scho zdiysniue derzhavne rehulivannia u sferakh enerhetyky ta komunal'nykh posluh, “*On the National Commission for State Regulation in the Fields of Energy and Public Utilities*”. No. 1540-VIII.
5. Kabinetu Ministriv Ukrainy (1999) Postanova Pro nevidkladni zakhody schodo stabilizatsii finansovoho stanovyscha pidpriemstv elektroenerhetychnoi haluzi, “*On urgent measures to stabilize the financial situation of the enterprises of the electric power industry*”. No. 441.
6. Zakony Ukrainy (2015) Pro osoblyvosti dostupu do informatsii u sferakh postachannia elektrychnoi enerhii, pryrodnoho hazu, teplopostachannia, tsentralizovanoho postachannia hariachoi vody, tsentralizovanoho pytnoho vodopostachannia ta vodovidvedennia, “*On the peculiarities of access to information in the fields of electricity, natural gas, heat supply, centralized hot water supply, centralized drinking water supply and sewage*”. No. 887-VII.
7. Zakony Ukrainy (2000) Pro pryrodni monopolii, “*On Natural Monopolies*”. No. 1682-III.
8. Zakony Ukrainy (2019) Pro rynek elektrychnoi enerhii, “*On the Electricity Market*”. No. 2019-VIII.
9. Kabinetu Ministriv Ukrainy (2017) Rozporiadzhennia Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2035 roku “Bezpeka, enerhoefektyvnist', konkurentospromozhnist'”, “*On approval of the Energy Strategy of Ukraine for the period up to 2035 “Security, Energy Efficiency, Competitiveness”*”. No. 605-p.
10. Tul'chyn'ska, S. and Chornij, B. (2017), “Diversification of sources of attraction of investment resources in the enterprises of power distribution”, *Ekonomichnyj visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu Ukrainy “KPI”*, vol. 14, pp. 67–74.
11. Tul'chyn'ska, S. (2009), *Intelektual'no-innovatsijna modernizatsiia ekonomiky Ukrainy: teoretyko-metodolohichni aspekty* [Intellectual-innovative modernization of Ukrainian economy: theoretical and methodological aspects], NTUU “KPI”, Kyiv, Ukraine.

**Biriukov Iegor***PHEI "Academician Yuriy Bugay International Scientific and Technical University"*

## **INSTITUTIONAL FUNDAMENTALS OF FUNCTIONING OF ELECTRIC POWER ENTERPRISES IN MODERN INTEGRATION REALITIES**

*The article describes the institutional foundations of the operation of electric power companies in modern integration realities. It is established that according to the classification of economic activities, electricity companies belong to section D "supply of electricity, gas, steam and air conditioning". This type of economic activity includes various groups, including the group "generation, transmission and distribution of electricity". In its turn, this group of enterprises combines such classes by classification of economic activities as: electricity generation, electricity transmission, electricity distribution and electricity trading. The activities of the electricity companies are directly related and are part of the electricity system. It is substantiated that in the definitional sense the concepts are "energy economy", "unified energy system", "energy system of national economy", "energy complex", which are used in energy in the sense of systematic unity of production, transformation, transportation, transmission of different types of energy, their distribution, sales and consumption. It is found that integrating concepts is the application of energy systems theory. Functioning of electric power companies largely depends on the management of the energy system at the state level, which combines state regulation and market mechanisms, includes mechanisms of regulation of natural monopolies, tariff policy in accordance with the principles of realization of public interests. It is established that improving the functioning of the energy system is possible only if a consensus is reached between all its participants, while maintaining a balance of interests between producers and consumers of electricity. It is substantiated that the functioning of energy enterprises largely depends on the created institutional conditions for the development of the entire energy system of the state, which combines state regulation and market mechanisms, includes mechanisms for regulating natural monopolies, tariff policy in accordance with the principles of realization of public interests.*

**Key words:** *functioning, power companies, systematic approach, power system management, institutional conditions for enterprise development.*

**JEL classification:** L94.

---

УДК 338.2.012.8-045.45:[658.11:621]](477)(045)

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.15>**Жигалкевич Ж.М.**

кандидат економічних наук, доцент,

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5847-1302>

## ЗВ'ЯЗКИ В КВАЗІІНТЕГРАЦІЙНИХ СТРУКТУРАХ НА ОСНОВІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті встановлено функціональні виробничо-економічні та загальноекономічні зв'язки в межах квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств. Зазначено важливість розвитку вітчизняного машинобудування. Запропоновано розвиток машинобудівних підприємств на основі створення квазіінтеграційних структур взаємодіючих підприємств. Визнано основні передумови розвитку квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств за стратегічним, соціальним, організаційно-економічним і техніко-економічним напрямками. В межах квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств виділено базову, допоміжну, суміжну та обслуговуючу підкомпоненти. Встановлено роль зв'язків між взаємодіючими підприємствами в межах квазіінтеграційних структур. Виявлено вісімнадцять функціональних виробничо-економічних та загальноекономічних зв'язків у межах квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств.

**Ключові слова:** машинобудування, підприємство, взаємодія, зв'язки, квазіінтеграційна структура.

**Постановка проблеми.** Машинобудування є пріоритетною галуззю промисловості. Без його розвитку неможливі технічний і технологічний прогрес у будь-якій економічній діяльності. Жодний сектор економіки не може обійтися без продукції машинобудування, значна частина нано-технологій та виробництва сучасних матеріалів залежить від інновацій у машинобудуванні.

Принципово проблемними фактами розвитку вітчизняного машинобудування залишаються значна зношеність устаткування на підприємствах; низька активність щодо проектування та використання інноваційних видів продукції; відсутність в Україні цілої низки високотехнологічних виробництв машинобудування; відсутність конкурентоспроможності товарів за якістю та використаними технологіями порівняно із зарубіжними аналогами.

В умовах різногалузевого виробничого потенціалу, що володіє дорогими основними фондами потрібні значимі та систематичні капітальні вкладення в розвиток основних фондів вітчизняних машинобудівних підприємств. На жаль, формована технологічна й відтворювальна структура капітальних вкладень у підприємства машинобудування нині не відповідає оптимальній.

Вирішення проблеми розвитку вітчизняного машинобудування вбачається через створення квазіінтеграційних структур (далі – КІС) на основі машинобудівних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку сучасного машинобудування України є актуальною темою досліджень вітчизняних учених [1–5]. Все більше з'являється наукових робіт, присвячених перспективності

створення інтегрованих об'єднань [6; 7]. Однак створення та розвиток корпоративних утворень в Україні досі не активізувалися, що потребує більш глибоких досліджень. Зокрема, недостатньо уваги приділено системному впорядкуванню квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств та вивченню зв'язків між взаємодіючими підприємствами у їх межах.

**Мета статті** полягає у встановленні функціональних виробничо-економічних та загально-економічних зв'язків у межах квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** На основі проведеного ретроспективного аналізу галузі машинобудівної промисловості основними передумовами розвитку КІС на основі машинобудівних підприємств визнано такі [6, с. 130]:

1) стратегічні (створення нових ринків; технологічне лідерство; оптимізація положення на ринку (попит і пропозиція, продуктовий ряд, технології); вихід на нові ринки);

2) соціальні (розвиток інтелектуального потенціалу й мобілізація персоналу; створення нових робочих місць; збільшення доходів персоналу);

3) організаційно-економічні (збільшення обсягів продажів; зниження інвестиційних ризиків; вигоди від інтенсифікації використання власної інфраструктури та можливостей у використанні інфраструктури інших учасників; підвищення якості керуючих, операційних та підтримуючих бізнес-процесів; зниження транзакційних витрат);

4) техніко-економічні (впровадження інновацій (технологічних, маркетингових, організаційних, екологічних, стратегічних, управлінських, естетичних); реалізація спільних НДДКР; розши-

рення непродуктивних витрат і потреба в контрактції; формування ефективної мережі субпідрядників, розширення методів використання наявних і впровадження нових ресурсів (сировини, матеріалів, технологій); завантаження вільних виробничих потужностей і збереження внутрішніх виробничих резервів).

В разі цільового формування КІС на основі машинобудівних підприємств необхідний ретельний аналіз наявних і потенційно можливих взаємозв'язків між взаємодіючими економічними агентами (учасниками), адже вже на основі такого аналізу стане можливим формування заходів щодо їх створення.

Автором уже багаторазово наголошувалось (наприклад, [8]) на тому, що КІС є однією з важливих концепцій у теорії та практиці економічного розвитку машинобудівних підприємств. У зв'язку з цим виникла також потреба розроблення адекватного інструментального апарату щодо ідентифікації та аналізу взаємозв'язків, тому розуміння або формалізація залежності учасників дає змогу розробляти рекомендації стратегічного характеру щодо розвитку квазіструктур. Основна ідея полягає в тому, щоби враховувати сильні взаємозв'язки між виробничими підприємствами, а також між підприємствами та супутніми установами (коледжами, університетами, торговельними компаніями тощо) задля вироблення економічної політики розвитку КІС на основі машинобудівних підприємств. Цей принцип дасть змогу максимально використовувати синергетичні ефекти для учасників та одночасно знизити до мінімуму перешкоди для розвитку їх бізнесу, інновацій та економічного зростання.

В економічній літературі запропоновано різні підходи до вивчення зв'язків у КІС. Існує пропозиція розглядати їх як виробничі (продуктові) ланцюжки, де головною формою взаємовідносин між фірмами є зв'язки типу «покупець – продавець», тобто КІС слід ідентифікувати на основі аналізу зв'язків у ланцюжках створення вартості між підприємствами [9]. Відповідно до інших досліджень зазначені структури можна розглядати як об'єднання фірм або організацій на основі прихованих потоків інформації.

Ще одним проблемним питанням залишається оцінювання оптимального розміру квазіструктур [10].

Отже, встановлено, що методологія визначення трендів розвитку квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств може варіюватися за однією з таких трьох ознак:

- тип внутрішньоструктурної взаємозалежності, включеної в аналіз;
- досліджуваний проміжок часу або стадія розвитку квазіструктури;
- ступінь локалізації.

Кожний варіант аналізу може бути використаний та обґрунтований з точки зору теорії або практики, але подане дослідження зорієнтоване на вивчення взаємозалежності та взаємозв'язків між взаємодіючими підприємствами.

КІС на основі машинобудівних підприємств може бути визначена в загальному вигляді як сукупність фірм, у якій підвищення конкурентоспроможності кожного учасника залежить від аналогічного успіху іншого учасника, групи учасників або всієї сукупності фірм загалом, тому вважається за доцільне розпочати аналіз із пошуку взаємозалежності між фірмами.

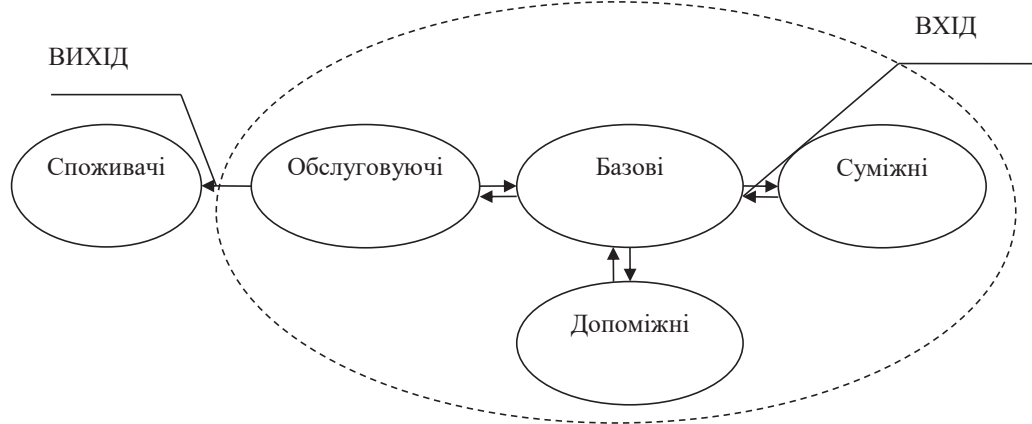
Формальна або неформальна взаємозалежність між підприємствами може відбуватися від їх присутності в ланцюжку створення вартості (зв'язки між виробниками кінцевої продукції та їх постачальниками); використання подібних видів праці (залежність від однієї й тієї ж категорії робочої сили); застосування схожих технологій або обміну знаннями та інноваційними розробками. Характер функціональної взаємодії елементів істотно залежить від їх якісної визначеності. Це приводить до необхідності розділення всієї сукупності елементів КІС на основі машинобудівних підприємств на компоненти.

У дослідженні [6] запропоновано всі підприємства-учасники (елементи) розподілити на чотири загальні компоненти, а саме базову, суміжну, допоміжну та обслуговуючу (рис. 1). Кожна з них складається з множини одноякісних елементів (учасників) машинобудівної квазіструктури. Одноякісність виявляється у спільності виконуваних функцій та схожості елементів однієї компоненти. Під час розроблення концепції КІС на основі машинобудівних підприємств вбачається за необхідне в кожному елементі виділити підкомпоненти. Це дасть змогу сформулювати розгорнуте визначення теорії та визначити максимальну кількість зв'язків між учасниками. Надалі запропоновано оперувати такими підкомпонентами:

- базова: управління; маркетингова; базового машинобудівного виробництва;
- суміжна: матеріальних ресурсів; виробництва деталей; енергетична; переробного виробництва та комплектуючих;
- допоміжна: інноваційно-технологічна; підготовки кадрів; екологічна; інфраструктурного забезпечення;
- обслуговуюча: торгівлі; логістична; сервісного обслуговування (виробництва та споживачів); фінансового обслуговування.

Кожна підкомпонента може складатися з декількох учасників. Це залежить від масштабності планової КІС та цільових проєктів.

Отже, кожен елемент квазіінтеграційної структури може бути віднесений до однієї із зазначених



**Рисунок 1 – Логіко-структурна схема загального виду квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств**

*Джерело: розроблено автором*

підкомпонент. Нехай  $X_{(xk)}, X_{i(xk)}$  – це одномісні предикати, що приймають справжнє значення, якщо об'єкт  $xk$  є елементом машинобудівної квазіструктури та належить до  $i$ -ї його підкомпоненти ( $i=1$  визначає управлінську компоненту;  $i=2$  – маркетингову;  $i=3$  – базового машинобудівного виробництва;  $i=4$  – матеріальних ресурсів;  $i=5$  – виробництва деталей та комплектуючих;  $i=6$  – енергетичну;  $i=7$  – переробного виробництва;  $i=8$  – інноваційно-технологічну;  $i=9$  – підготовки кадрів;  $i=10$  – екологічну;  $i=11$  – інфраструктурного забезпечення;  $i=12$  – торгівлі;  $i=13$  – логістичну;  $i=14$  – сервісного обслуговування;  $i=15$  – фінансового обслуговування). Тоді виконується таке співвідношення:

$$\left(\forall_{xk}\right)\left(X_{(xk)}\right) \rightarrow X_{1(xk)} \vee X_{2(xk)} \vee \dots \vee X_{15(xk)}. \quad (1)$$

На основі предикатів  $X_{i(xk)}$  формалізовано відносини компонентної приналежності. Формулу (1) змістовно можна інтерпретувати таким чином: будь-який об'єкт, який є елементом квазіінтеграційної структури на основі машинобудівних підприємств, входить до складу однієї з підкомпонент.

КІС на основі машинобудівних підприємств відрізняються від інших видів структур складністю внутрішніх зв'язків. Найвні зв'язки в їх межах можуть розглядатися як ключові компетенції та стають основою конкурентоспроможності. Однак центр уваги менеджменту повинен орієнтуватись не на просту співпрацю учасників, а на спільне створення цінності на основі досвіду взаємодії. Такі зв'язки дають змогу зібрати специфічні активи в квазіструктуру й зробити можливим здійснення визначних для КІС на основі машинобудівних підприємств дій.

Окремі елементи об'єднуються в систему на основі існування та встановлення зв'язків між

ними. Фактично КІС – це оптимальний набір зв'язків та управління ними.

Зв'язок (relation) висловлює ту обставину, що одне явище існує або розвивається в певній залежності, підпорядкованості від іншого явища. Наявність зв'язку накладає взаємні обмеження на поведінку (зміна, функціонування) елементів [7, с. 46].

Перелік необхідних видів зв'язків був сформований на основі деталізації виробничих зв'язків і доповнення їх деякими видами, що описують функціональні взаємодії. Нижче зазначено функціональні виробничо-економічні та загальноекономічні зв'язки в машинобудівних КІС.

1) Зв'язок «продукт – сировина» є одним з найпоширеніших. Він виникає між двома об'єктами, коли продукція одного з них є сировиною (напівфабрикатом) для іншого (наприклад, поставка металу з металургійного комбінату до машинобудівного підприємства).

2) Зв'язки послідовних стадій технологічного процесу. Виробничий процес у машинобудуванні охоплює підготовку засобів виробництва та організацію обслуговування робочих місць; отримання й зберігання матеріалів і напівфабрикатів; всі стадії виготовлення деталей машин; складання виробів; транспортування матеріалів, заготовок, деталей, готових виробів та їх елементів; технічний контроль на всіх стадіях виробництва; упаковку готової продукції та інші дії, пов'язані з виготовленням виробів.

3) В умовах спеціалізованого виробництва виготовлення складної продукції (наприклад, автомобілів) здійснюється групою підприємств, між якими виникає зв'язок з виготовлення загального продукту.

4) Зв'язки із забезпечення основними фондами. Їх характеристика визначається споживачем відповідного обладнання.

5) Якісні зв'язки. На їх основі забезпечуються впровадження досягнень науково-технічного прогресу та ефективно управління.

6) Зв'язки з використання ідентичних або взаємозамінних ресурсів. До них віднесено використання однотипних ресурсів, а саме трудових, сировинних, енергетичних, установ науки, обслуговування, обладнання, інформаційних.

7) Якщо сировина має цілу низку корисних складових або окремі його види є супутніми продуктами, то це служить передумовою виникнення зв'язків з комплексного використання ресурсів.

8) Зв'язки з використання відходів виникають між двома виробничими об'єктами, коли відходи виробничої діяльності одного з них служать сировиною для іншого, тобто між ними здійснюються речові потоки.

9) Екологічні зв'язки. Існує багато їх різновидів. Спільне функціонування групи підприємств може викликати як природничо охоронний ефект (на основі взаємної компенсації небажаних наслідків виробництва), так і природо забруднюючий результат.

10) Зв'язки забезпечення умов функціонування припускають поставки допоміжних матеріалів, тари, здійснення ремонту тощо. Цю ж функцію виконують логістичні компанії підприємства.

11) У формуванні зв'язків з використання інфраструктури (загалом і по окремих її видах), крім виробничих об'єктів, можуть брати участь установи науки, обслуговування, управління. Ці зв'язки обумовлені перш за все спільним використанням різних комунікаційних мереж.

12) Зв'язки «продукт – паливо (енергія)» охоплюють два підприємства, продукція одного з яких є паливом, енергією для другого.

13) З огляду на необхідність раціонального використання обладнання й робочої сили, дотримання певної пропорційності у випуску продукції окремих видів виділено виробничі зв'язки доповнення.

14) Посилення ролі людського фактору в усіх сферах діяльності обумовлює доцільність виділення зв'язків з підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

15) Успішне функціонування установ управління, науки та підготовки кадрів неможливо без постійного узгодження їх діяльності. Формуються зв'язки з координації. Координація у сфері управління необхідна для забезпечення цілісного управління КІС.

16) (16–17) Під час вирішення проблем ефективного управління КІС на основі машинобудівних підприємств велике значення мають зв'язки за спільністю керованого об'єкта й до спільності

**Таблиця 1 – Зв'язки взаємодії в межах квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств**

Умовне позначення	Назва зв'язку
R <sub>1</sub>	Зв'язки «продукт – сировина»
R <sub>2</sub>	Зв'язки послідовних стадій технологічного процесу
R <sub>3</sub>	Зв'язки з виготовлення загального продукту
R <sub>4</sub>	Зв'язки із забезпечення основними фондами
R <sub>5</sub>	Якісні зв'язки (1 – інноваційно технологічні; 2 – управлінські)
R <sub>6</sub>	Зв'язки з використання ідентичних або взаємозамінних ресурсів
R <sub>7</sub>	Зв'язки з комплексного використання ресурсів
R <sub>8</sub>	Зв'язки з використання відходів
R <sub>9</sub>	Екологічні зв'язки (1 – як екологічний ефект спільного функціонування елементів; 2 – запобігання та усунення небажаних наслідків виробничих процесів; 3 – прямого впливу на навколишнє середовище (забруднення)).
R <sub>10</sub>	Зв'язки забезпечення умов функціонування
R <sub>11</sub>	Зв'язки з використання інфраструктури
R <sub>12</sub>	Зв'язки «продукт – паливо» (енергія)
R <sub>13</sub>	Зв'язки доповнення (1 – доповнення потреби; 2 – доповнення технологічного процесу; 3 – додаткового завантаження потужностей і робочої сили)
R <sub>14</sub>	Зв'язки з підготовки та підвищення кваліфікації кадрів
R <sub>15</sub>	Зв'язки з координації
R <sub>16</sub>	Зв'язки за спільністю керованого об'єкта
R <sub>17</sub>	Зв'язки до спільності керованого об'єкта
R <sub>18</sub>	Зв'язки щодо задоволення ідентичних або взаємозамінних потреб

*Джерело: складено автором*



керуваного об'єкта. Наявність перших є передумовою організації спільних заходів щодо вдосконалення функціонування систем. Другі зв'язки виникають між керуючими об'єктами, вони протилежні по відношенню. Наявність загального об'єкта управління вимагає постійного узгодження дій управлінських елементів, тобто формування між ними зв'язків з координації.

18) У КІС на основі машинобудівних підприємств виникають ще одні зв'язки, а саме зв'язки щодо задоволення ідентичних або взаємозамінних потреб. Мається на увазі задоволення ідентичних потреб у послугах, інноваційно технологічних розробках, а також підготовка фахівців одного профіля.

Всі види зв'язків зведено в табл. 1.

Таким чином, множину видів зв'язків у машинобудівних КІС можна записати так:

$$R \left( R = \left\{ R_i = \overline{1.18} \right\} \right).$$

Виявлення та аналіз зв'язків між підприємствами – учасниками КІС стануть основою її моделювання.

**Висновки.** У поданому дослідженні розглянуто квазіінтеграційну структуру на основі машинобудівних. Зроблено спробу встановити види функціональних виробничо-економічних і загальноекономічних зв'язків у її межах.

Зв'язки в КІС на основі машинобудівних підприємств розглядалися як функціональні відношення. Реальний зв'язок є вихідною «карткою» всієї структури, оскільки він має разом з функціональними та часовими аспектами організаційний аспект. Недовивчення зв'язків призводить до виникнення таких проблем, як втрата управління через зростання масштабу; різномірність більшості учасників КІС, що призводить до відсутності їх пов'язаності між собою; складність створення єдиних стандартів управління.

Виявлення та аналіз зв'язків між підприємствами – учасниками КІС на основі машинобудівних підприємств стануть базою її моделювання, тому подальші дослідження будуть присвячені структурному впорядкуванню та моделюванню КІС на основі машинобудівних підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Вецепура Н.В., Прокоф'єва С.В. Питання відновлення машинобудівного комплексу України в умовах розвитку коопераційних зв'язків. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 3 (45). С. 158–162.
2. Gavrysh O., Boiarynova K. The methodological approach to monitoring of the economic and functional state of innovation-oriented machinery engineering enterprises at the modern technological modes. *Економічний часопис – XXI*. 2017. № 164 (3–4). С. 65–70.
3. Герасимчук В.Г. Факторы лидерства на мировом рынке машиностроительной продукции. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 84–104.
4. Kravchenko M. Econometric Analysis of Machine-Building Enterprises' Sustainability in the Context of Neo-System Paradigm. *Scientific Papers of the University of Pardubice. Faculty of Economics and Administration*. 2017. No. 41 (3). Vol. XXIV. P. 79–89.
5. Романенко А.В. Розвиток машинобудування в Україні: системний підхід. *Економіка України*. 2013. № 10. С. 56–66.
6. Солнцев С.О., Жигалкевич Ж.М. Створення та розвиток квазіінтеграційних структур на основі машинобудівних підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 3 (52). С. 128–132.
7. Пилипенко А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку : монографія. Харків : ВД «Інжек», 2008. 408 с.
8. Солнцев С.О., Жигалкевич Ж.М. Квазіінтеграція взаємодіючих підприємств: теоретичний аспект. *Глобальні та національні проблеми економіки*. URL: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/71.pdf> (дата звернення: 02.01.2020).
9. O'Brien R. *Global Financial Integration: The End of Geography*. London : Pinter, 1992. 192 p.
10. Gordon R. McCann Ph. *Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration And/Or Social Networks*. *Urban Studies*. 2000. Vol. 37. № 3. P. 513–532. DOI: 10.1080/0042098002096.

#### References:

1. Vetsepura N.V., Prokof'yeva S.V. (2016) Pytannya vidnovlennya mashynobudivnoho kompleksu Ukrayiny v umovakh rozvytku kooperatsiynykh zv'yazkiv [The issues of machine-building complex recovery of Ukraine under development of cooperative ties]. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu*, № 3 (45), pp. 158–162.
2. Gavrysh O., Boiarynova K. (2017) The methodological approach to monitoring of the economic and functional state of innovation-oriented machinery engineering enterprises at the modern technological modes. *Ekonomichnyy chasopys – XXI*, № 164 (3–4), pp. 65–70.
3. Gerasimchuk V.G. (2015) Faktory liderstva na mirovom rynke mashinostroitel'noy produktsii [Factors of leadership in the world market of mechanical industry products]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, № 3, pp. 84–104.
4. Kravchenko M. (2017) Econometric Analysis of Machine-Building Enterprises' Sustainability in the Context of Neo-System Paradigm. *Scientific Papers of the University of Pardubice. Faculty of Economics and Administration*. No. 41 (3/2017). Vol. XXIV, pp. 79–89.
5. Romanenko A.V. (2013) Rozvytok mashynobuduvannya v Ukrayini: systemnyy pidkhid [Development of Ukraine's mechanical engineering: a system approach]. *Ekonomika Ukrayiny*, № 10, pp. 56–66.
6. Solntsev S.O., Zhygalkevych Zh.M. (2019) Stvorennya ta rozvytok kvaziintehratsiynykh struktur na osnovi mashynobudivnykh pidpryyemstv [Creation and development of quasi-integration structures on the basis of machine-building enterprises]. *Biznes-navihator*, vol. 3, no. 52, pp. 128–132.

7. Pylypenko A.A. (2008) *Stratehichna intehratsiya pidpryyemstv: mekhanizm upravlinnya ta modelyuvannya rozvytku: monohrafiya* [Strategic Integration of Enterprises: Mechanism of Management and Modelling of Development]. Kh. : VD "Inzhnek" (in Ukrainian).
8. Solntsev S.O., Zhygalkevych Zh.M. *Kvaziintehratsiya vzayemodiyuchykh pidpryyemstv: teoretychnyy aspekt* [Quasi-integration of cooperating enterprises: theoretical aspects]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/71.pdf> (accessed: 2 January 2020).
9. O'Brien R. (1992) *Global Financial Integration: The End of Geography*. London : Pinter (in English).
10. Gordon R., McCann Ph. (2000) *Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration And/Or Social Networks*. *Urban Studies*. Vol. 37. № 3. P. 513–532. DOI: 10.1080/0042098002096.

**Zhygalkevych Zhanna**  
*National Technical University of Ukraine*  
*"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

## RELATIONS IN QUASI-INTEGRATION STRUCTURES ON THE BASIS OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

*The article establishes functional production-economic and general economic relations within the framework of quasi-integration structures (QIS) on the basis of machine-building enterprises. The importance of development of domestic mechanical engineering is noted. Fundamentally problematic facts of the development of domestic engineering are remained: significant wear and tear of equipment at enterprises; low activity on design and use of innovative products; absence of a number of high-tech machine-building industries in Ukraine; uncompetitiveness of goods in quality and technology used in comparison with foreign counterparts. The development of machine-building enterprises on the basis of creation of QIS of cooperating enterprises is suggested. The study of professional literary sources has led to the conclusion that insufficient attention is paid to the specifics of the machine-building industry and to the study of the relations between the cooperating enterprises. The basic prerequisites for the development of QIS are validities on the basis of machine-building enterprises in strategic, social, organizational-economic and technical-economic directions. Within the QIS, the basic, auxiliary, related and servicing components have been allocated on the basis of machine-building enterprises. Relationships between cooperating enterprises within QIS have been established. Eighteen functional industrial-economic and common economic relations within the QIS on the basis of machine-building enterprises were found, as follows: product-raw material; successive stages of the technological process; for the manufacture of the common product; to provide fixed assets; quality connections; using identical or interchangeable resources; integrated use of resources; the use of waste occurs between two production sites; ecological relations; communications to ensure operating conditions; infrastructure use; product-fuel links; supplement ties; on training and advanced training of personnel; coordination; ties on the commonality of the managed object and to the commonality of the managed object; ties to meet identical or interchangeable needs.*

**Key words:** machine building, enterprise, interaction, communications, quasi-integration structure.

**JEL classification:** L14, L60, P13.

УДК 314.748 (477)

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.16>**Черненко Н.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Зінченко Л.А.**

студентка кафедри міжнародної економіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## РОЗВИТОК ТУРИЗМУ ЯК ПРІОРИТЕТНОЇ ГАЛУЗІ ЕКОНОМІКИ

*У статті проаналізовано сучасний стан розвитку туризму як пріоритетної галузі економіки. Визначено сутність економічної категорії туризму та його значення для розвитку економіки. У статті зазначено, що Україна володіє значним туристичним потенціалом і має всі передумови для розвитку внутрішнього, в'їзного та виїзного туризму. Проаналізовано статистичні дані щодо розвитку туристичної діяльності України, а саме динаміку туристичного потоку іноземних громадян до України та українців, які виїжджали за кордон, динаміку прямої зайнятості населення в галузі туризму, динаміку частки туристичної галузі у ВВП України, динаміку обсягів державного фінансування туризму. Встановлено, що в Україні протягом 2013–2019 рр. відбувалися скорочення обсягів туристичного потоку та зниження темпів зростання галузі туризму. На основі аналізу показників розвитку туристичної галузі визначено основні напрями розвитку туризму в Україні.*

**Ключові слова:** галузь туризму, туристичні потоки, фактори впливу, туристична діяльність, напрями розвитку галузі туризму.

**Постановка проблеми.** Економіка України спрямована на активну інтеграцію у світове господарство, тому туристична галузь поступово перетворюється на чинник соціально-економічного розвитку країни, проте темпи цих перетворень залишаються незадовільними, про що свідчать найнижчі позиції у світових рейтингах туристичного ринку. Україна володіє значним туристичним потенціалом і має всі передумови для розвитку внутрішнього, в'їзного та виїзного туризму, зокрема унікальні природні ресурси, сприятливий клімат, комплекс історико-культурних та архітектурних пам'яток, об'єктів рекреаційного призначення. Ці обставини обумовлюють необхідність удосконалення методів розвитку галузі туризму в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній літературі існує багато поглядів на поняття «туризм», зокрема як на галузь економіки або міжгалузевий комплекс, як на ринок, на якому туристичне підприємство з продукції різних галузей формує туристичний продукт, як на будь-яку подорож задля відпочинку та знайомства з новими регіонами й об'єктами. Вивченням проблеми розвитку туризму займалися такі вітчизняні вчені, як С.М. Домбровська, С.О. Гуткевич, Є.В. Козловський, О.А. Мельниченко, В.О. Шведун. Сучасний стан міжнародного туристичного потоку в Україні характеризується зменшенням обсягів міжнародних туристів та зниженням темпів розвитку туристичної галузі. Значна частина природних територій та об'єктів культурної спадщини непристосована для туристичних відвід-

увань, туристична інфраструктура загалом не відповідає світовим стандартам якості, а туристичні послуги – вимогам до якості обслуговування, тому існує необхідність розроблення стратегії розвитку галузі туризму в Україні.

**Мета статті** полягає в аналізі теоретичних положень та основних показників стану розвитку галузі туризму в Україні. Результатом роботи є розроблення стратегії розвитку туристичної галузі України відповідно до європейських стандартів та світового досвіду.

**Вклад основного матеріалу.** Туризм як пріоритетна галузь вивчається та трактується багатьма вченими залежно від мети використання, а саме наукової чи практичної. Нами проведено аналіз сутності туризму як економічної категорії, визначено, що найбільш точне й повне визначення туризму представлено в Законі України «Про туризм» (1995 р.): тимчасовий виїзд осіб із постійного місця проживання з пізнавальною, оздоровчою, професійно-діловою, спортивною та іншою метою на термін від 24 годин до одного року без зайняття оплачуваною діяльністю в місці тимчасового перебування [1].

Як галузь туризм має певні особливості, а саме орієнтація на ресурси під час розміщення туристичних підприємств; сезонність виробництва туристичних послуг; залежність якості туристичних послуг від обслуговуючого персоналу; нерозривний процес виробництва та споживання туристичного продукту; використання в комплексі декількох різновидів рекреаційних ресурсів; різна тривалість туристичних послуг.

На основі аналізу сутності туризму як економічної категорії визначено, що туризм виконує такі функції, як економічна (збільшує надходження до бюджету країни), рекреаційна (відновлення фізичних і психічних сил), оздоровча (покращення стану здоров'я в результаті туристичних поїздок), духовна, гуманітарна, соціально-культурна, виховна, екологічна (формування екологічної свідомості серед туристів), політична (створення сприятливого іміджу країни за кордоном), навчальна (пізнання світу, набуття досвіду), етнічна (приїзд емігрантів або їх нащадків до країни предків) [2].

Одним з найважливіших показників туристичної діяльності є обсяг туристичного потоку, який відображає напрями міжнародної туристичної взаємодії. Динаміка туристичного потоку характеризує ступінь відкритості національної економіки, характер суспільно-політичних та економічних перетворень, інвестиційну привабливість країни тощо.

На сучасному етапі розвитку зовнішній туризм, а саме виїзд українців за кордон, розвивається швидкими темпами, що певним чином пов'язане з безвізовим режимом. Так, кількість громадян України, які виїжджали за кордон, протягом 2000–2007 рр. постійно зростала. У 2008 р. відбувся незначний спад туристичного потоку з України, а саме на 10,6% (у 2007 р. кількість туристів з країни становила 17 334 млн. осіб, а у 2008 р. – 15 498 млн. осіб). Кількість туристів, які виїжджали з країни, у 2010 р. знову почала зростати (у 2009 р. кількість туристів становила 15 333 млн. осіб, а у 2010 р. – 17 180 млн. осіб). Мінімальною кількістю осіб, які виїжджали за кордон, була у 2000 р., а саме 13 422 млн. осіб, максимальною кількістю осіб, які виїжджали за кордон, була у 2017 р., а саме 26 437 млн. осіб.

Сучасний стан міжнародного туристичного потоку до України характеризується зменшенням обсягів міжнародних туристів та зниженням

темтів розвитку туристичної галузі. На основі аналізу кількості туристів визначено, що протягом 2000–2008 рр. обсяг в'їзного туристичного потоку до України стабільно зростає, але з 2009 р. відбувся різкий спад туристичного потоку. Так, якщо у 2000 р. до України в'їхали 6 млн. іноземних туристів, у 2008 р. – 25 млн. осіб, то у 2009 р. Україну відвідали всього 20 млн. осіб. Деяке уповільнення темтів зростання протягом 2009 р. пов'язують із внутрішніми організаційно-економічними та політичними чинниками. У 2012 р. кількість міжнародних туристів зросла до 23 млн. осіб, що пов'язано з проведенням в Україні фінальної частини чемпіонату Європи з футболу «Євро – 2012». Значні зміни відбулись у 2014 р. Кількість іноземних відвідувачів України скоротилася майже на 12 млн. осіб (-48,5%) і становила 12 711 млн. осіб.

Максимальною кількістю осіб, які відвідали Україну, була у 2008 р., а саме 25 449 млн. осіб, мінімальною кількістю осіб, які відвідали Україну, була у 2014 р., а саме 12 711 млн. осіб [3].

Географічна структура міжнародних туристичних прибуттів в Україну протягом 2000–2017 рр. постійно змінювалась. Так, до 2014 р. найбільша частка іноземців, які приїжджали до України, стабільно припадала на Росію. Військово-політична агресія Росії вплинула на значне скорочення кількості туристів з цієї країни: якщо у 2010 р. кількість іноземців становила 7,9 млн. осіб, то у 2014 р. – всього 2,3 млн. осіб, частка туристів з Польщі у 2014 р. порівняно з 2010 р. скоротилася на 46,2%, з Угорщини – на 7,5%, з Білорусі – на 47,9%, а з Молдови збільшилась на 7,5%. В сучасних умовах економічного та політичного стану кількість туристів з країн-сусідів характеризується такими показниками: у 2017 р. порівняно з 2014 р. кількість туристів з Польщі збільшилась на 1,8%, з Угорщини – на 28,1%, з Білорусі – на

**Таблиця 1 – Динаміка в'їзду іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули (2010 р., 2014 р., 2017 р.), осіб**

Рік	Країни				
	Росія	Молдова	Білорусь	Польща	Угорщина
2010	7 900 436	4 063 459	3 058 023	2 089 647	944 777
2014	2 362 982	4 368 355	1 592 935	1 123 945	874 184
2017	1 464 764	4 435 664	2 727 645	1 144 249	1 119 446
Тр 2017/2010, %	18,5	109,1	89,2	54,8	118,5
ΔТ 2017/2010	-6 435 672	372 205	-330 378	-945 398	174 669
Тр 2017/2014, %	62	101,5	171,2	101,8	128,1
Тпр 2017/2014, %	-38	1,5	71,2	1,8	28,1
ΔТ 2017/2014	-898 218	67 309	1 134 710	20 304	245 262
Тр 2014/2010, %	29,9	107,5	52,1	53,8	92,5
Тпр 2014/2010, %	-70,1	7,5	-47,9	-46,2	-7,5
ΔТ 2014/2010	-5 537 454	304 896	-1 465 088	-965 702	-70 593

Позначення: Тр – темп росту, Тпр – темп приросту, ΔТ – абсолютна різниця

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [3]

71,2%, з Молдови – на 1,5%, а з Росії скоротилась на 38%. У 2017 р. порівняно з 2010 р. скоротилась кількість туристів з Росії в 5,3 разів, з Білорусії – в 1,12 разів, з Польщі – в 1,82 рази, а з Молдови та Білорусії зросла у 0,9 та 0,84 разів відповідно [3].

Загальна кількість зайнятих у галузі туризму у 2014 р. становила 1,27 млн. осіб (6,4% загальної кількості працівників), у 2015 р. цей показник збільшився до 1,29 млн. осіб, тобто на 1,3% (6,5% загальної кількості працівників). У 2017 р. загальна кількість зайнятих у галузі туризму становила 856 тис. осіб (5,1% від загальної кількості працівників), що на 50,7% менше порівняно з 2015 р. У 2018 р. порівняно з 2017 р. загальна кількість зайнятих у туризмі зросла на 6,14% і становила 910,5 тис. осіб, або 5,3% від загальної кількості працівників [4].

Аналіз частки туристичної галузі у ВВП України протягом 2013–2017 рр. показав, що найбільшою частка туристичної галузі у ВВП країни була у 2013 р., коли вона становила 2,3%. У 2014–2016 рр. відбувся спад до 1,42%, у 2017 р. – незначне зростання (0,10%). На це впливає політична ситуація в країні, а саме проведення військових дій [5].

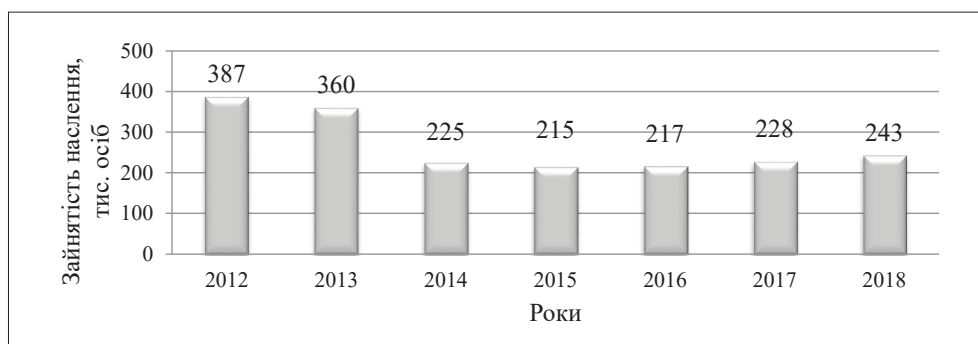
Фінансове забезпечення туристичної галузі – це створення сприятливого середовища щодо виді-

лення, розподілу та залучення фінансових ресурсів для розвитку галузі туризму.

Аналіз обсягів державного фінансування галузі туризму в Україні (рис. 3) показав, що протягом 2012–2014 рр. обсяг державного фінансування галузі туризму поступово скорочувався, а у 2015 р. та 2016 р. до Державного бюджету України не було закладено коштів для фінансової підтримки розвитку туризму, тому що на території України розпочалися воєнні дії, отже, кошти спрямовувались на підвищення обороноздатності армії.

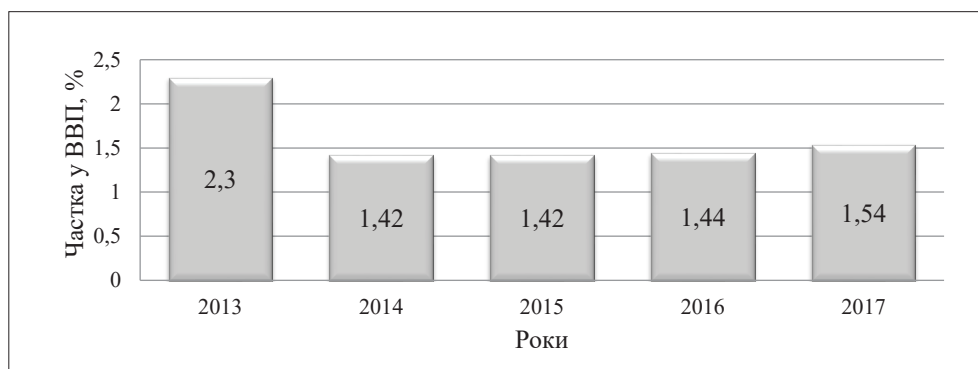
До 2015 р. фінансування галузі туризму здійснювалось через Державне агентство з туризму та курортів, а з 2017 р. фінансування галузі туризму здійснюється через Департамент туризму та курортів Міністерства економічного розвитку та торгівлі. У 2017 р. Державний бюджет України передбачав фінансову підтримку галузі туризму в обсязі 30,486 млн. грн., у 2018 р. цей показник скоротився на 9,32% і становив 27,866 млн. грн., у 2019 р. витрати на розвиток галузі туризму становлять 17,866 млн. грн., що на 56% менше порівняно з 2018 р. [6].

Важливим об'єктом для розвитку туризму та залучення міжнародних туристів є пам'ятки історії, архітектури, археології, етнографічні особливості територій. Україна є однією з про-



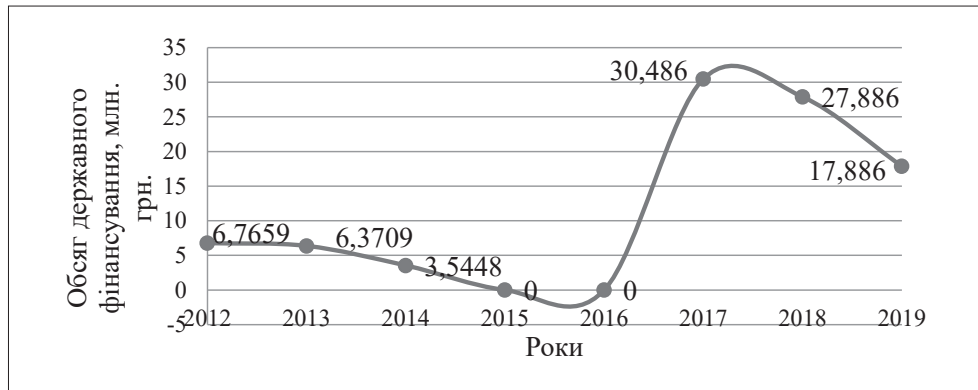
**Рисунок 1 – Загальна кількість зайнятих у галузі туризму України**

*Джерело: розроблено авторами на основі джерела [4]*



**Рисунок 2 – Динаміка частки туристичної галузі у ВВП України, %**

*Джерело: розроблено автором на основі джерела [5]*



**Рисунок 3 – Динаміка обсягів державного фінансування туризму, млн. грн.**

*Джерело: розроблено автором на основі джерела [6]*

відних країн Європи за кількістю об'єктів історико-культурної спадщини. За даними Міністерства культури України на державному утриманні перебувають 150 тис. нерухомих пам'яток історії та культури, зокрема 57 206 пам'яток археології, 51 364 пам'ятки історії, 16 800 пам'яток архітектури та містобудування, близько 200 замків [7].

Україна володіє культурними об'єктами світового значення, які включені до списку Світової спадщини ЮНЕСКО. Об'єктами культурної спадщини є Собор Святої Софії, Києво-Печерська лавра та прилеглі монастирські споруди (з 1990 р.), Ансамбль історичного центру міста Львів (1998 р.), геодезична «Дуга Струве» (2005 р.), Резиденція Далматинських та Буковинських митрополитів (Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича) (2011 р.), Стародавнє місто Херсонес Таврійський та його хора (2013 р.), Дерев'яні церкви Карпатського регіону України та Польщі, спільна українсько-польська номінація (2013 р.). Природними об'єктами є Букові праліси Карпат та древні букові ліси Німеччини (2011 р.). Біосферні заповідники «Чорноморський», «Асканія-Нова», «Карпатський», «Дунайський», «Шацький», «Деснянський», «Розточчя» та транскордонні заповідники «Дельта Дунаю» і «Східні Карпати» включені до Всесвітньої мережі резерватів ЮНЕСКО. До Репрезентативного списку нематеріальної спадщини людства входить українське декоративно-орнаментальне малярство, а саме петриківський розпис. Козацькі пісні Дніпропетровщини, або «козацькі пісні», – це явище виконання степових пісенних творів (українських козацьких пісень) у Дніпропетровській області, внесене до Списку нематеріальної культурної спадщини, що потребує негайної охорони (2016 р.) [7].

На основі проведеного аналізу розвитку галузі туризму можна сказати, що в Україні відбуваються скорочення обсягів туристичного потоку та зниження темпів зростання галузі туризму. Ці тенденції пов'язані з такими проблемами:

– соціальна та політична нестабільність у країні, анексія АР Крим, воєнні дії на території України, які негативно вплинули на загальний розвиток національної економіки та розвиток галузі туризму зокрема;

– відсутність скоординованої та ефективної політики щодо підвищення міжнародного іміджу країни та просування національного туристичного продукту України на світовий ринок;

– незадовільний стан дорожнього покриття й транспортного сполучення між регіонами України;

– низький рівень якості обслуговування клієнтів порівняно зі світовими стандартами, що зумовлене загальною кваліфікацією обслуговуючого персоналу та низьким рівнем культури менеджменту туристичної галузі;

– неефективне використання культурно-історичних та рекреаційних ресурсів туристичної галузі, незадовільний екологічний стан курортів.

Основні напрями розвитку галузі туризму визначено у Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року». У Стратегії визначено, що, незважаючи на ресурсну забезпеченість та безмежні потенційні туристичні можливості нашої країни, нині вона не має можливості конкурувати з розвинутими туристичними державами [8].

На основі Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року нами запропоновано основні напрями розвитку туристичної галузі, а саме послідовна, продумана та цілеспрямована політика держави для розвитку галузі туризму. Туризм, відповідно до Закону України «Про туризм», є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки України, тому необхідно розробити стратегію розвитку туристичної галузі країни відповідно до європейських стандартів та з урахуванням світового досвіду; покращити стан матеріально-технічної бази туристичної галузі; сфор-

мувати рекламно-інформаційне забезпечення (поширення інформації про туристичні можливості України у світі, підвищення іміджу країни на світовому туристичному ринку); підвищити ефективність туристичних зв'язків України з іншими країнами; підвищити кваліфікацію спеціалістів та залучити приватні інвестиції в галузь туризму шляхом надання правових гарантій інвесторам та страхування від комерційних ризиків.

**Висновки.** Отже, на сучасному етапі розвитку туризм, пов'язаний із виїздом громадян України за кордон, розвивається швидкими темпами, що певним чином пов'язане з безвізовим режимом. Проте міжнародний туристичний потік до України характеризується різким зменшенням обсягів міжнародних туристів та зниженням темпів розвитку туристичної діяльності, що пов'язане з такими проблемами, як соціальна та політична нестабільність у країні, яка негативно вплинула на загальний розвиток національної економіки та на розвиток галузі туризму зокрема; відсутність ефективної політики щодо підвищення міжнародного іміджу України, незадовільний стан дорожнього покриття та транспортного сполучення між регіонами України, низький рівень якості обслуговування клієнтів порівняно зі світовими стандартами, що зумовлене загальною кваліфікацією обслуговуючого персоналу та низьким рівнем культури менеджменту туристичної галузі. Отже, запропонована стратегія

розвитку туристичної галузі України базується на покращенні стану матеріально-технічної бази туристичної галузі; формуванні рекламно-інформаційного забезпечення (поширення інформації про туристичні можливості України у світі, підвищення іміджу країни на світовому туристичному ринку); підвищенні ефективності туристичних зв'язків України з іншими країнами; підвищенні кваліфікації спеціалістів та залученні приватних інвестицій в галузь туризму шляхом надання правових гарантій інвесторам та страхування від комерційних ризиків. Відповідно до європейських стандартів та з огляду на світовий досвід реалізація запропонованої стратегії дасть змогу організувати сучасну туристичну інфраструктуру, мати доступ до послуг у сфері туризму, можливість надавати інформацію про туристичні ресурси України у світовому просторі; надавати населенню можливість щодо працевлаштування шляхом створення додаткових робочих місць, що, відповідно, підвищить конкурентоспроможність національних туристичних послуг, а це підвищить якість життя населення, забезпечить економічне зростання за необхідної екологічної безпеки в країні. Перспективами подальших наукових досліджень є визначення ступеня впливу чинників, що впливають на вибір місця відпочинку туристами, та побудова моделі для оцінювання прогнозних масштабів туристичного потоку з урахуванням цих чинників.

#### Список використаних джерел:

1. Про туризм : Закон України від 4 листопада 2018 р. *Відомості Верховної Ради*. № 31. Ст. 241. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 11.02.2020).
2. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.02.2020).
4. Офіційний сайт Всесвітньої організації туризму. URL: <http://www2.unwto.org/ru> (дата звернення: 14.02.2020).
5. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 12.02.2020).
6. Про Державний бюджет України : Закон України від 22 грудня 2011 року. Дата оновлення: 13 грудня 2018 року. *Відомості Верховної Ради*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-19> (дата звернення: 01.02.2020).
7. Офіційний сайт Міністерства культури України. URL: <http://mincult.kmu.gov.ua/control/uk> (дата звернення: 01.02.2020).
8. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (дата звернення: 01.02.2020).
9. Офіційний сайт Міністерства закордонних справ України. URL: <https://mfa.gov.ua/ua/page/open/id/639> (дата звернення: 01.02.2020).
10. Домбровська С.М. Державне регулювання туристичної галузі України : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2016. 196 с.
11. Гуткевич С.О. Привабливість Українських Карпат: сільський зелений туризм : монографія. Київ : НУХТ, 2016. 293 с.
12. Мельниченко О.А. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2017. 153 с.
13. Божко Л.Д. Нові напрями в туризмі як культурні наслідки глобалізації. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2015. № 4. С. 3–9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm\\_2015\\_4\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm_2015_4_3) (дата звернення: 01.02.2020).
14. Звіт Всесвітньої туристичної організації у 2018 році. URL: <https://www.wttc.org/economic-impact/benchmark-reports/regional-results> (дата звернення: 08.02.2020).
15. Охріменко А.Г. Досвід європейських країн фінансування туризму. *Вісник Львівського університету. Серія: Міжнародні відносини*. 2014. № 34. С. 160–167. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU\\_Mv\\_2014\\_34\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2014_34_20) (дата звернення: 10.02.2020).

## References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1995), "On Tourism: Law of Ukraine of November 4, 2018", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (accessed: 11 February 2020).
2. Penzenteilo, P.R. (2007). *Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotelnoho pidpriemnytstva* [Economy and organization of tourism and hotel business]. Center for Educational Literature. Kyiv, Ukraine.
3. The State Statistics (2019), "Official site of the State Statistics Service of Ukraine about an immigration", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 01 February 2020).
4. The World Tourism Organization (2019), "Official Website of the World Tourism Organization", available at: [www2.unwto.org/en](http://www2.unwto.org/en) (accessed: 14 February 2020).
5. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2019), "Official site of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine", available at: <http://www.me.gov.ua/?lang=en-UA> (accessed: 12 February 2020).
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The State Budget of Ukraine "Laws of Ukraine of December 22, 2011, December 6, 2012, March 27, 2014, December 28, 2014, December 29, 2015, December 28, 2016, February 2, 2017, December 13, 2018", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80-19> (accessed: 01 February 2020).
7. Ministry of Culture of Ukraine (2019), "Official site of the Ministry of Culture of Ukraine", available at: <http://mincult.kmu.gov.ua/control/en> (accessed: 01 February 2020).
8. Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), "On Approval of the Strategy for Development of Tourism and Resorts for the Period up to 2026", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (accessed: 01 February 2020).
9. Ministry of Foreign Affairs of Ukraine (2019), "Official Website of the Ministry of Foreign Affairs of Ukraine", available at: <https://mfa.gov.ua/en/page/open/id/639> (accessed: 01 February 2020).
10. Dombrovskaya, S.M. (2016). *Derzhavne rehuliuвання turystychnoi haluzi Ukrainy*. [State regulation of the tourist industry of Ukraine : monograph]. NUTSU Publishing House, Kharkiv, Ukraine.
11. Gutkevich, S.O. (2016). *Derzhavne rehuliuвання turystychnoi haluzi Ukrainy : monohrafiia*. [The attractiveness of the Ukrainian Carpathians: rural green tourism : monograph]. NUKHT Publishing House, Kyiv, Ukraine.
12. Melnichenko, O.A. (2017). *Osoblyvosti rozvytku industrii turyzmu v Ukraini : monohrafiia*. [Features of tourism industry development in Ukraine : monograph]. NUTSU Publishing House, Kharkiv, Ukraine.
13. Bozhko, L.D. (2015). "New directions in tourism as cultural consequences of globalization", *Bulletin of the National Academy of Management Personnel of Culture and Arts* [Online], available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm\\_2015\\_4\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm_2015_4_3) (accessed: 01 February 2020).
14. World Tourism Organization Report (2018), "Official site of the World Tourism Organization", available at: <https://www.wtcc.org/economic-impact/benchmark-reports/regional-results> (accessed: 08 February 2020).
15. Okhrimenko, A.G. (2014), "The experience of European countries of tourism financing", *Visnyk of Lviv National University. Series: International Relations* [Online], available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU\\_Mv\\_2014\\_34\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Mv_2014_34_20) (accessed: 10 February 2020).

**Chernenko Natalia, Zinchenko L.**  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

## DEVELOPMENT OF TOURISM AS A PRIORITY SECTOR OF THE ECONOMY

*The current state of tourism development as a priority branch of the economy, was analyzed in the article. The essence of the economic category of tourism and its importance for economic development are determined. Ukraine has significant tourism potential and also has all the prerequisites for the development of domestic, inbound and outbound tourism, was noted in the article. The statistical data on the development of tourism activity of Ukraine, namely the dynamics of tourist flow of foreign citizens to Ukraine and Ukrainians who went abroad, the dynamics of direct employment of the population in the tourism sector, the dynamics of the share of the tourism industry in the GDP of Ukraine and the dynamics of the state financing of tourism are analyzed. A volume decrease of the tourist flow as well as a decreasing in the growth rate of the tourism industry during 2013–2019, was analyzed. Based on the analysis of the main indicators of tourism industry development, the directions of tourism development in Ukraine are determined. The departure of Ukrainian citizens abroad is developing at a rapid pace however; the international tourist flow to Ukraine is characterized by a sharp decrease in the volume of international tourists and a decrease in the rate of development of tourist activity. It happened because of: social and political instability in the country, lack of an effective policy to enhance the international image of Ukraine, poor condition of the road surface and transport connections between the regions of Ukraine, low quality of customer service, low culture of tourism industry management, has been explained by the authors. The development of the tourism industry of Ukraine should be based on: improvement of the material and technical base of the tourism industry; drafting of advertising and information support, namely, dissemination of the information about Ukraine's tourist opportunities in the world; improving the efficiency of Ukraine's tourism connections with other countries; improving a specialist's skills and bringing in private investments into tourism industry by providing legal guarantees to investors and insurance against commercial risks, were emphasized in the article.*

**Key words:** tourism industry, tourist flows, influence factors, tourism activity, directions of tourism industry development.

**JEL classification:** C13, C53, J61.



## **НОТАТКИ**

Наукове видання

# ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Випуск 8, 2019

Коректура • В.О. Бабич  
Комп'ютерна верстка • А.О. Філатов

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 12,32.  
Підписано до друку 30.12.2019.  
Зам. № 1219/271. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а  
Телефони: +38 (0552) 39 95 80, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.