



*Issue №11*

*Part 4*



*International periodic scientific journal*

ONLINE

*www.sworldjournal.com*

*D.A.Tsenov Academy of Economics - Svishtov (Bulgaria)*

Indexed in  
INDEXCOPERNICUS  
(ICV: 82.07)

# SWorld Journal

**Issue №11  
Part 4  
January 2022**

*Published by:  
SWorld & D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria*

UDC 08  
LBC 94

**Editor:** Shibaev Alexander Grigoryevich, *Doctor of Technical Sciences, Professor, Academician*  
**Scientific Secretary:** Kuprienko Sergey, *PhD in Technical Sciences*

**Editorial board:** More than 250 doctors of science. Full list on page:  
<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/about/editorialTeam>

**Expert-Peer Review Board of the journal:** Full list on page:  
<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/expertteam>

The International Scientific Periodical Journal "SWorldJournal" has gained considerable recognition among domestic and foreign researchers and scholars.

Journal Established in 2018. Periodicity of publication: twice a year

The journal activity is driven by the following objectives:

- Broadcasting young researchers and scholars outcomes to wide scientific audience
- Fostering knowledge exchange in scientific community
- Promotion of the unification in scientific approach
- Creation of basis for innovation and new scientific approaches as well as discoveries in unknown domains

The journal purposefully acquaints the reader with the original research of authors in various fields of science, the best examples of scientific journalism.

Publications of the journal are intended for a wide readership - all those who love science. The materials published in the journal reflect current problems and affect the interests of the entire public.

Each article in the journal includes general information in English.

The journal is registered in the INDEXCOPERNICUS, GoogleScholar.

UDC 08  
LBC 94  
DOI: 10.30888/2663-5712.2022-11-04

**Published by:**  
SWorld &  
D.A. Tsenov Academy of Economics  
Svishtov, Bulgaria  
e-mail: [editor@sworldjournal.com](mailto:editor@sworldjournal.com)

---

Copyright  
© Authors, scientific texts 2022



УДК 338.46:336.76

**MODERN CONDITION OF THE ACTIVITY OF THE CREDIT UNIONS  
UKRAINE****СУЧАСНИЙ СТАН ДІЯЛЬНОСТІ КРЕДИТНИХ СПІЛОК В УКРАЇНІ**

Tymots M.V. / Тимоць М.В.

*PhD in Economics, Associate Professor/ к.е.н., доц.*

ORCID ID 0000-0001-9369-490X

*King Daniel's University, Ivano-Frankivsk, Konovaltsa, 35, 76018**Університет Короля Данила, Івано-Франківськ, Коновальця, 35, 76018*

**Анотація.** В статті проаналізовано сучасний стан діяльності кредитних спілок на ринку фінансових послуг України. Розглянено вплив зміни державного регулятора на динаміку небанківських фінансово-кредитних установ. Встановлено, що кредитні спілки відіграють провідну роль у структурі небанківських фінансово-кредитних інституцій.

Проаналізовано ключові показники діяльності кредитних спілок. Розкрито сучасні проблеми функціонування небанківських фінансово-кредитних установ. Запропоновано шляхи розв'язання сучасних проблем кредитних установ в Україні. Окреслено перспективні напрямки діяльності кредитних спілок на вітчизняному ринку фінансових послуг.

**Ключові слова:** кредитні спілки, ринок фінансових послуг, фінансово-кредитні установи.

**Вступ.**

В сучасних умовах доступу фізичних та юридичних осіб до фінансових послуг відіграють небанківські фінансові установи. Вагому частку у структурі небанківських фінансово-кредитних посередників займають кредитні спілки. Функціонування цих установ сприяє стимулюванню фінансово-економічних відносин між суб'єктами економіки на мікро-, мезо- та макроекономічному рівнях.

Не зважаючи на позитивні тенденції, які спостерігаються в діяльності небанківських фінансових установ, для розвитку кредитних спілок в Україні притаманний дискретний та непропорційний характер, а загальний його рівень не відповідає зростаючим потребам національної економіки і суттєво відстає від європейських параметрів.

Потреба у більш детальному вивченні ролі та сучасного стану кредитних спілок у розвитку фінансової системи України пов'язана, насамперед, з необхідністю визначення особливостей їх функціонування, а також переглядом чинних положень у напрямі формування ефективних механізмів забезпечення динамічного розвитку зазначених фінансових установ, що свідчить про актуальність досліджуваної проблеми.

**Виклад основного матеріалу.**

Кредитні спілки є одним з різновидів кооперативних організацій. Від ступеня їх розвитку залежить весь процес відродження масового кооперативного руху в Україні, а отже і рівень продуктивності всієї діяльності населення із самозабезпечення необхідними товарами і послугами на засадах кооперування. В усіх країнах основною метою функціонування кооперативів є не отримання прибутків, а надання послуг своїм членам, які виступають водночас і власниками, і клієнтами.



Ключовим елементом діяльності кредитних спілок є акумуляція грошових коштів і формування з них ресурсів, які згодом використовуються для кредитування. Ресурсна сторона діяльності кредитних спілок визначає можливості їх фінансової діяльності [1, с.76].

Діяльність кредитних спілок полягає в залученні грошових коштів і наданні їх в позику. Вони виступають посередниками між тими, хто має у розпорядженні тимчасово вільні грошові кошти, і тими, хто їх потребує. Метою і рушійним мотивом здійснення такого посередництва є отримання прибутку, виплати дивідендів пайовикам, що є джерелом, створення резервних фондів, базою підвищення добробуту членів кредитних спілок. Основним джерелом прибутків більшості кредитних спілок є відсотки, що стягуються з позичальників за користування кредитами.

Узявши під свою опіку в 2020 році ринок небанківських фінансових послуг, Національний банк України розпочав масштабну роботу, спрямовану на осучаснення застарілого і недосконалого регулювання ринку.

Недосконалість законодавства України у сфері діяльності кредитних спілок призвела до негативних наслідків в діяльності кредитних спілок України, їх широкої дискредитації, а також втрати доступності до своїх заощаджень вкладниками кредитних спілок.

На небанківському фінансовому ринку станом на 01 липня 2021 року працює 1 872 компанії. Це, зокрема, 181 страховик, 308 кредитних спілок, 958 фінансових компаній, 287 ломбардів та 138 юридичних осіб-лізингодавців.

Загалом за рік кількість небанківських фінансових установ зменшилася на 103 компанії. Водночас для страховиків, кредитних спілок та ломбардів скорочення кількості учасників – це стійка тенденція упродовж щонайменше останніх п'яти років. У переважній більшості випадків учасники ринку добровільно ухвалювали рішення припинити працювати. Це, по-перше, компанії, які фактично не здійснювали діяльність. По-друге, компанії, які довгий час не дотримувалися нормативів і вирішили піти з ринку, щоб зберегти ділову репутацію.

Натомість упродовж року на ринку з'являлися нові учасники. Так, були зареєстровані 53 нові фінансові компанії, 11 юридичних осіб-лізингодавців, 3 нових ломбарди, 1 кредитна спілка.

Небанківський фінансовий ринок в Україні є малим порівняно із іншими країнами Європи і це свідчить, на думку регулятора, про значний потенціал для зростання. Частка активів небанківських фінустанов у фінансовому секторі, нагляд за яким здійснює Національний банк, становить 11 %. Найбільший обсяг активів серед небанківських фінустанов мають фінансові компанії – 162 млрд. грн. (станом на 01.04.2021 року). Активи фінкомпаній упродовж року зростали. Активи страховиків за рік фактично не змінилися та становили 64 млрд. грн. Активи кредитних спілок та ломбардів за рік скоротилися: на 8 % та 10 % відповідно (до 2,3 млрд. грн. та 3,9 млрд. грн.). Найбільший вплив на динаміку активів мали два фактори: пандемія та добровільний вихід компаній з ринку.



Національний банк контролює дотримання небанківськими фінансовими установами обов'язкових нормативів. Так, на ринку кредитних спілок 53 установи (17 % ринку) не дотримувалися нормативів. Водночас тут ситуація зворотна: найбільша кількість спілок з високим рівнем ризику саме серед великих установ.

У результаті порушень Національний банк застосував до низки установ заходи впливу. Зокрема, чотирьом кредитним спілкам були тимчасово зупинені ліцензії, а решту НБУ зобов'язав усунути порушення.

За даними НБУ, станом на 30.09.2021 року зареєстровано 289 кредитних спілок, учасниками яких є понад 380 тис. громадян. Їхні активи, хоч і помірними темпами, але продовжують зростати. Так, за підсумками II кварталу поточного року кредитний портфель спілок збільшився на 4 %, а обсяги нового кредитування зросли на 11 % [2].

Станом на 01.11.2021 року в Україні є 286 кредитних спілок. Кількість їх членів – близько 380 тис. осіб, а активи – 2,4 млрд. грн. З них майже 2,2 млрд. становить кредитний портфель [3].

На відміну від інших фінансових установ кредитні спілки, як правило, працюють в межах однієї області, району чи міста та спрямовують свою діяльність на підтримку своїх членів. Вони також опікуються розвитком місцевих громад, часто залучаються до локальних соціальних ініціатив і добродійної діяльності. Якщо ж говорити про економічну сферу, то спілки надають немало кредитів агровиробникам, серед яких чільне місце займають фермери та одноосібники, малим та середнім підприємствам, які працюють у сільській місцевості і досить часто мають обмежений доступ до фінансування. Це так зване комерційне кредитування, і останнім часом саме воно виходить на перше місце в роботі кредитних спілок. Хоча значну частку їхнього кредитного портфелю, як і раніше, посідають споживчі кредити: вони спрямовуються на здійснення ремонтних робіт, оплату навчання, лікування тощо. Можна констатувати, що кредитні спілки змінили свій курс з надавача коштів «на придбання побутової техніки» на надійного фінансового партнера місцевого малого бізнесу.

Незважаючи на кризовий стан в економіці України, перспективи в розвитку кредитних спілок все-таки є, що пояснюється, насамперед, морально-етичними, християнськими засадами взаємодопомоги, на яких ґрунтується вся організація діяльності кредитних спілок. Втім, позитивна динаміка розвитку кредитних спілок унаслідок кризи кредитної системи була зведена нанівець.

Серед найважливіших сучасних проблем розвитку кредитних спілок варто виділити такі:

- недостатній, для належного виконання зобов'язань перед членами, рівень капіталізації кредитних спілок;
- відсутність діючої інфраструктури фінансової і технічної підтримки ефективної діяльності кредитних спілок;
- відсутність ефективного механізму захисту прав членів кредитних спілок, у тому числі – системи гарантування вкладів;
- існування значної кількості кредитних спілок, що в своїй діяльності не



дотримуються основних принципів міжнародного кооперативного руху та вимог щодо захисту прав їх членів;

- низький рівень професійної діяльності й технічної оснащеності переважної більшості кредитних спілок [4, с. 163].

Кредитні спілки є неприбутковими організаціями, що підтверджується і світовим досвідом. Адже законодавство більшості країн закріплює за ними статус неприбуткових кредитно-фінансових кооперативів, що цілком відповідає сутності цих установ, які виступають формою взаємодопомоги й самозахисту своїх членів шляхом надання їм фінансово-кредитних послуг.

Для комплексного вирішення питань, які гостро постали перед кредитними спілками, необхідно:

- запровадити на державному й регіональному рівнях системи стабілізації та фінансового оздоровлення кредитних спілок;
- створити систему страхування/гарантування вкладів від фінансових ризиків;
- ініціювати створення бюро кредитних історій для формування єдиної бази позичальників, що надасть можливість знизити частку прострочених і неповернених позик;
- прискорити процес формування потужних асоціацій, діяльність яких сприятиме розробці й запровадженню єдиних правил поведінки на ринку кооперативного кредитування, професійних і технологічних стандартів діяльності, піднесенню іміджу й довіри до кредитних спілок;
- визначити одним із пріоритетних напрямів розвитку організаційної інтеграції формування єдиної саморегулюючої організації кредитних спілок у формі всеукраїнської асоціації спілок;
- запровадити жорсткішу систему нагляду й контролю дотримання й виконання основних показників діяльності кредитних спілок; у разі невиконання встановлених нормативів і небажання усунути недоліки запроваджувати санкції та відкривати процедуру поглинання потужнішими спілками, що приведе до природного укрупнення спілок та підвищення їх конкурентоспроможності в майбутньому;
- сформувати установи сервісної інфраструктури, які повинні надавати послуги кредитним спілкам і об'єднаним кредитним спілкам у сфері навчання, консультаційного супроводження, інформаційних технологій, організації доступу до кредитних історій позичальників, мінімізації фінансових ризиків, аудиту, управління ліквідністю [1, с. 88].

Що стосується шляхів розв'язання окреслених проблем, то, на думку багатьох науковців, розбудову обслуговуючої інфраструктури кредитної кооперативної системи доцільно починати саме в межах обласних асоціацій, таким чином забезпечуючи її автономність, гнучкість і доступність для безпосередніх споживачів допоміжних послуг – кредитних спілок.

Першочерговим завданням у справі розвитку допоміжної структури кредитної кооперації є забезпечення можливості надання фінансової допомоги кредитним спілками шляхом створення стабілізаційного фонду.



## Висновки.

В Україні кредитні спілки, незважаючи на те, що після їх відновлення минуло небагато часу, поступово завойовують свою нішу на ринку кредитних послуг. Останніми роками в розвитку таких спілок спостерігаються як позитивні, так і негативні тенденції.

Можна стверджувати, що одним із основних пріоритетів розвитку кредитних спілок в Україні є збереження кооперативного принципу їх функціонування, забезпечення якісного обслуговування членів фінансових кооперативів та якнайшвидше усунення суперечливих моментів у нормативно-правових актах, які регулюють діяльність кредитних спілок.

У свою чергу, з огляду на загальносвітові тенденції розвитку кредитних спілок необхідно запровадити моніторинг їхньої діяльності з метою недопущення впровадження тіньових схем ухилення від оподаткування, що призводить до значних втрат бюджету.

## Література

1. Сороківський М.І. Небанківські фінансово-кредитні інститути на ринку фінансових послуг України. Тернопіль, 2018. 126 с. URL: <http://dspace.wnu.edu.ua/bitstream/316497/28338/1/Сороківський%20М.І..pdf>
2. НБУ – про підсумки року регулювання та нагляду за небанківськими фінустановами. Обсяги небанківського фінансового ринку і наглядові дії. *FINBALANS. Все про економіку і фінанси*. URL: <https://finbalance.com.ua/news/nbu-pro-pidsumki-roku-rehulyuvannya-ta-nahlyadu-za-nebankivskimi-finustanovami>
3. Європейське майбутнє українських кредитних спілок. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/5/679457>
4. Пожар А. Формування сервісної інфраструктури системи кредитної кооперації на регіональному рівні. *Світ фінансів*. 2007. Вип. 3 (12). С. 163-172.

**Abstract.** *Modern condition of the activity of the credit unions on the financial market of Ukraine is analyzed in the article. It is considered the influence of a state regulator on the dynamics of the non-banking financially – credit institutions, it is installed that the credit institutions play the leading role in the structure of the non-banking financially – credit institutions.*

*It is analyzed the key indexes of the activity of the credit unions. It is disclosed the modern problems of the functioning of the non-banking financial credit institutions. It is planned the ways of the solutions of the modern problems of the credit institutions in Ukraine. It is outlined the promising directions of the activity of the credit units on the domestic market of the financial services.*

**Key words:** *credit unions, the market of financial services, financially – credit institutions.*

Стаття відправлена 14.01.2022 р.

© Тимоць М.В.





УДК 33.334.73

**REGIONAL ASPECT OF COLLECTIVE ENTERPRISE: ISSUES OF  
SUPPORT AND DEVELOPMENT**  
**РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ КОЛЕКТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: ПИТАННЯ  
ПІДТРИМКИ ТА РОЗВИТКУ**

**Chechetova N.F./ Чечетова Н.Ф.***Doctor of Economics, professor / д.е.н., проф,**ORCID: 0000-0003-1988-2923**V. Vernadsky Tavriya National University, Kiev, Ukraine**Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського, м. Київ, Україна***Kolubai Y.S./ Колубай Я.С.***Postgraduate student/аспірант**M. Beketov National University of Municipal Economy, Kharkov**Харківський національний університет міського господарства**ім. О.М. Бекетова, м. Харків, Україна*

**Анотація:** У статті доводиться необхідність розвитку в регіонах основних суб'єктів колективного підприємництва. Обґрунтовано, що для розвитку колективного підприємництва необхідна реалізація відповідних організаційно-економічних заходів щодо їх становлення, а саме заходи державної підтримки, створення опорних структур колективного підприємництва, розвиток демократичних засад в управлінні підприємствами. Розкриваються соціально-економічні аспекти функціонування таких підприємств, виявлено причини їхнього слабого поширення.

**Ключові слова:** колективне підприємництво, виробничий кооператив, народне підприємство, самоврядування, децентралізація, акціонерні товариства працівників, соціальний сектор

**Вступ.**

Безперечно, і доказано всіма теоретичними, методологічними та аксіологічними дослідженнями, що підприємництво є одним із центральних інститутів ринкової економіки, її головною продуктивною силою, яка позитивно впливає на стійке економічне зростання, соціальні зміни у суспільстві та формує конкурентну, високопрофесійну форму людського капіталу. Мета даної роботи полягає у визначенні теоретичних та практичних аспектів розвитку колективного підприємництва на сучасному етапі розвитку економіки регіонів. Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких головних завдань: обґрунтувати організаційно-економічні заходи становлення та розвитку колективного підприємництва, визначити заходи підтримки колективного підприємництва, які включають відповідні економічні, правові та організаційні зміни.

**Основний текст.**

На сьогодні теорія та практика колективного підприємництва у всіх його формах та типах досліджується світовими та вітчизняними науковцями. Зокрема економіка кооперативів вивчалася багатьма відомими економістами, включаючи Нобелівських лауреатів. Великий вклад в розробку організаційних принципів кооперації внесли науковці початку ХХ століття – О.М. Анциферов, М.П. Гібнер, Н.І. Попов, Л.М. Хинчук та ін. Теоретичним і практичним



питанням функціонування кооперативних підприємств присвячено праці класиків економічної науки М. Туган-Барановського, Р. Оуена, М. Кондратьєва, О.В. Меркулова та вчених сучасності - А.С. Гальчинського, В.В. Гончаренко, Г.В. Лаврик, М.В. Сороківської, О.М. Федорчук, І.В. Ємельянова, О.Чаянова, А. О. Пантелеймоненка та інших. У зарубіжній науковій літературі за останні два десятиліття побачили світ досить велика кількість публікацій, присвячених специфіці діяльності демократично керованих компаній, порівняльному аналізу колективних підприємств та традиційних приватно капіталістичних фірм. Натомість теорії та практиці діяльності колективного підприємництва, основу якого формує власність працівників підприємства, в наукових роботах приділено недостатньо уваги. Крім того, існування різних поглядів на проблему колективного підприємництва пов'язані з неоднозначністю розуміння цього важливого структурного елементу сучасної економіки.

Сучасна економіка не може ефективно розвиватися без такого інституту як підприємництво, насамперед, у його малих та середніх формах. Завдання суттєвого вкладу малого та середнього підприємництва у модернізацію економіки, у вирішення соціальних проблем вимагає подальшого вдосконалення форм та інструментів державної політики розвитку та підтримки суб'єктів підприємництва. Один з лідерів у галузі сучасної теорії підприємництва Пер Давідссон своїй роботі «Досліджуючи підприємництво» зазначає, що «однією з привабливих рис підприємництва є багатство самого феномену» [1]. В даний час найбільшого поширення набувають такі форми господарювання та власності, які краще мотивують людину трудитися, дають найбільший ефект у створенні сукупного національного продукту. Крім того, економічна криза, яку доповнила пандемія, триває та посилює пошуки альтернативних форм організації господарської діяльності, серед яких найбільший інтерес представляють суб'єкти колективного підприємництва. На питання чому така форма організації підприємництва актуальна на сьогодні слід зазначити наступне. Сучасний стан світової та вітчизняної економіки, яка останніми роками зазнала фінансової кризи та негативного впливу пандемії, певним чином підтверджує думку окремих науковців щодо зниження ефективності сучасної економіки, яка на перший план висуває досягнення прибутку, натомість не враховує інтереси працівників, звертаючи на них увагу за залишковим принципом [2-4]. Звідси, уваги та поширення набувають такі форми господарювання та власності, які краще мотивують людину трудитися, дають найбільший ефект у створенні сукупного національного продукту. Також у світі спостерігається тенденція розвитку такого підприємництва, яке спрямоване на широке залучення співробітників компаній до прийняття рішення на мікроекономічному рівні.

Існує низка досліджень, що свідчать про зростання інтересу саме до колективного господарювання у сучасній економіці, адже, як підтверджують зазначені дослідження, підвищення ефективності функціонування підприємств неможливе без включення господарської мотивації та підприємливості працівників, без подолання їх відчуженості від участі в управлінні. Підприємство може бути економічно та соціально ефективним тільки в тому



випадку, якщо існує механізм узгодження інтересів працівників та підприємства в цілому на основі зацікавленості всіх працівників у ефективному використанні ресурсів.

Сучасна теорія колективного підприємства виходить із того, що колективне володіння власністю спрощує систему управління, покращує якість праці, стимулює зниження непродуктивних витрат, що у зрештою благотворно впливає на фінансове стан підприємства в цілому та кожного працівника окремо [5, 6]. Клейнер Г.Б. зазначив, що «шлях до побудови ефективної соціально орієнтованої економіки лежить через розвиток колективних форм господарювання, демократизацію управління підприємствами, залучення всіх учасників виробництва – власників, менеджерів, працівників, фахівців – у процеси формування та реалізації корпоративних стратегій» [7].

Сутність колективного підприємництва проявляється у організаціях, що перебувають у власності та під управлінням трудових колективів. Такі підприємства називаються колективними, або самоврядними. Колективне підприємництво об'єднує собою широкий спектр колективних підприємств у здебільшого у сфері малого та середнього бізнесу. Найбільш повна класифікація таких підприємств представлена у роботі [1]. На відміну від приватно-капіталістичної фірми, працівник колективного підприємства стимулюється не лише участю в доходах фірми, а й приростом належної йому власності, а також участю у вирішенні господарських та соціальних питань та контролю над прийнятими рішеннями. Поширення таких форм організації господарської діяльності як колективні підприємства вписується у сучасні тенденції розвитку менеджменту, оскільки наділення працівників розширеними повноваженнями та можливостями приймати рішення, розвиток підприємницького підходу у працівників організації, встановлення довірчих відносин для підприємства – усе це є ключовими засадами сучасного управління. Дані принципи найяскравіше виявляються саме у діяльності самоврядних фірм, у межах яких знімається відчуження працівників від власності та управління, з'являються передумови для гармонізації інтересів різних учасників господарської діяльності, знижується опортунізм персоналу тощо. Підтвердженням такої позиції є присудження Еліно́р Гостром Нобелівської премії з економіки за 2009 рік за дослідження в галузі колективного управління власністю. Вона довела, що колективні підприємства можуть ефективно керувати громадським ресурсом (колективною власністю) і не погоджується з традиційно поширеною останніми десятиліттями позицією економістів, що «громадська власність зазвичай погано управляється і обов'язково потребує державного регулювання або ж приватизації», а поділяє думку, що приватна власність призводить до надмірної експлуатації ресурсів, їх нещадного виснаження, місцеві громади, яким належать історично ресурси, відчужуються від їх користування та благ, які вони приносять. Проте повна передача спільних благ державі теж не слід вважати ефективним шляхом для сучасного розвитку економіки, адже такій системі управління притаманна бюрократія, тривале прийняття управлінських рішень, які в більшості не враховують особливості кінцевого споживача. Еліно́р Остром у своїй основній



роботі «Управління громадськими ресурсами: еволюція інститутів колективних дій», опублікованій 1990 році, запропонувала піти третім шляхом - згадати про традиційне обшинне користування ресурсами, вивчити найуспішніші приклади і виділити їх специфічні позитивні риси. Її дослідження також засвідчили, що місцеві громади можуть ефективніше управляти ресурсами порівняно з державою чи приватними власниками [8]. Процес децентралізації в Україні також підтверджує, що влада на місцях більш ефективно використовує місцеві ресурси.

Що з стосується визначення поняття колективного підприємства, то найбільш глибоким та суттєвим слід вважати надане визначення науковцем Хабибуліним Р.И. в роботі «Сучасні тенденції розвитку кооперації», під яким автор пропонує розуміти «добровільне об'єднання фізичних осіб у будь-якій організаційно-правовій формі з метою задоволення власних потреб та потреб зовнішнього соціуму на основі їх особистого або опосередкованої участі в діяльності підприємства, що використовує власний або відплатний позиковий капітал і функціонує в режимі самоврядування» [9].

Характеристика та особливості колективних підприємств наведена в таблиці 1.

**Таблиця 1 - Характеристика колективних підприємств**

Види колективних підприємств	<i>Самоврядне державне підприємство</i> , майно якого використовується його колективом на правах оренди, довірчого управління, концесії тощо
	<i>Самоврядне муніципальне підприємство</i> , майно якого використовується його колективом на правах оренди, довірчого управління, концесії тощо.
	<i>Виробничий кооператив</i> . Умовою членства у ньому є особиста трудова участь його членів у діяльності кооперативу, а також внесення одноразових або в розстрочку рівних паїв або вступних внесків
	<i>Виробничий кооператив у вигляді так званого пайового кооперативу</i> . Його членами можуть бути як переважно фізичні особи, які приймають особисте трудове участь у господарській діяльності кооперативу, а також не працюють у ньому та здійснюють свою опосередковану участь у господарській діяльності кооперативу в інших формах: фінансування кооперативу, забезпечення матеріальними та нематеріальними ресурсами тощо.
	<i>Соціальний кооператив</i> , що створюється виключно для вирішення соціальних проблем
	<i>Община (комуна)</i> — добровільне об'єднання громадян на принципах неподільності її майна, особистої участі у праці та управлінні громадою (комуною), рівності в доходах, ротатії управлінських кадрів, а також спільної організації побуту.
	<i>Акціонерне товариство</i> , утворене працівниками — власниками всіх або більшої частини його акцій, що функціонує на принципах самоврядування.
	<i>Товариство з обмеженою відповідальністю</i> , утворене працівниками — власниками всіх або більшої частини його паїв, що функціонує на принципах самоуправління
	<i>Товариство (повне або командне)</i> , утворене його працівниками або юридичними особами, засновниками яких вони є, які виступають у статусі повних товаришів
<i>Колективні підприємства</i> інших організаційно-правових форм.	

Джерело [9].



В економічній практиці виділяють дві основні групи колективних підприємств: по-перше, це акціонерні товариства працівників, по-друге, це кооперативи.

Стан та види акціонерних товариств в Україні наведено в таблиці 2.

**Таблиця 2 - Види колективних підприємств в Україні**

Види колективних підприємств	На 01.01. 2013	На 01.01. 2017	На 01.01. 2018	На 01.01. 2019	На 01.01. 2020	На 1.01. 2021
Акціонерні товариства, з них:	25531	15206	14710	14310	13902	13748
публічне акціонерне товариство	-	3122	2186	1727	1418	1280
приватне акціонерне товариство	-	4348	5076	5304	5352	5370
товариство з обмеженою відповідальністю	488781	532401	576554	632231	674437	707403
товариство з додатковою відповідальністю	1539	1392	1453	1502	1513	1511
повне товариство	2074	1378	1344	1322	1315	1306
командитне товариство	638	384	377	370	372	371

Розраховано за даними Держстату України [10].

Що стосується кооперативів то в Україні їх кількість за останні більше 15 років принципово не змінилася, а навіть зменшилася (таблиця 3).

**Таблиця 3 - Кількість кооперативів в Україні**

Види кооперативів	По рокам, одиниць				
	2005	2010	2015	2020	2020/2005, %
Кооперативи, всього	30229	35063	26460	28596	94.6
- виробничі	2607	2461	2306	2195	84.2
- обслуговуючі	15544	22620	18169	20046	128.9
- споживчі	59	5252	4400	776	1352.3
- сільськогосподарський виробничий	1020	1401	997	1000	98.1
- сільськогосподарський обслуговуючий	314	759	1017	1279	407.3

Розраховано за даними Держстату України [10].

Потенціал колективних підприємств, а також їхня стійкість в умовах економічної кризи змушують переглянути традиційні підходи до дослідження їх сутності та ролі в сучасній економіці. Результати дослідження свідчать про те, що в умовах колективного підприємництва інтереси всіх працівників збалансовані, ситуація з морально-психологічним кліматом у колективі сприятлива, більшість працівників залучені до управлінських процесів, що позитивно впливає на ефективність функціонування всього колективного підприємства в цілому.



Здавалося б, такі підприємства мають бути широко представлені у господарській практиці. Однак попри свою високу ефективність колективні підприємства слабо поширені в економіці. На наш погляд, система підтримки становлення та розвитку колективного підприємництва повинна охоплювати чотири найважливіші напрями: державна підтримка процесів розвитку колективного підприємництва; створення опорних структур; розвиток внутрішньо фірмової демократизації управління, а також удосконалення нормативно-правової підтримки. Усі складові взаємопов'язані між собою та системна реалізація на практиці кожної з них у сукупності дає синергетичний ефект у забезпечення сталого розвитку колективних підприємств. Створення колективних підприємств дозволить вирішити багато соціально-економічних проблем, забезпечити достойний рівень доходів населення, особливо у селі. З їх допомогою будуть сформовані виробничі відносини, що відповідають сучасній історичній ситуації. А це, у свою чергу, сприятиме успішній модернізації економіки та послужить фундаментом побудови соціально орієнтованого суспільства, що гарантує високу якість життя для всіх його членів.

На рівні муніципальних районів управління розвитком кооперації мають здійснювати координаційні центри, основними завданнями яких є консультаційна допомога в підготовці бізнес-планів та інвестиційних проектів відповідно до типової форми, допомога в отримання кредитів, методичний супровід учасників проектів, моніторинг виконання планових показників проектів та бізнес-планів.

Все ж сьогодні слід звернути увагу на існуючі проблеми в розвитку колективних підприємств, зокрема на прикладі кооперативів, які заважають розширенню масштабів діяльності кооперативів, головними з яких слід вважати нестачу грошових коштів, високі ставки за кредитами, недосконалість законодавчої бази, неефективність державної підтримки товаровиробника. Натомість визнаючи наявність зазначених вище проблем слід виділити ще й інші. Перша проблема – це супротив зовнішнього середовища, яке інстинктивно не приймає конкурентного виду господарювання. По-друге, недостатня підтримка колективного підприємництва на макрорівні і, відповідно, відсутнє поєднання діяльності підприємства з державною системою управління. По-третє, відсутність підтримки соціуму, недостатня поінформованість суспільства щодо переваг колективного підприємництва.

Водночас опоненти колективного підприємства висувають свої аргументи щодо проблем функціонування колективного підприємництва. По-перше, вважають неефективною нормою прийняття групових рішень, насамперед через низький рівень управлінської компетенції рядових працівників підприємства. По-друге, рівномірний розподіл доходів між робітниками підприємства може призвести до зниження зацікавленості окремих осіб в продуктивній праці, що в результаті призведе до зниження ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності. По-третє, вважають, що для колективного підприємництва короткострокові інтереси будуть переважати довгострокові. З цієї причини працівники будуть голосувати на користь максимізації своїх поточних доходів, а не вкладення доходів в



інвестиції та отримання прибутку в наступних періодах. По-четверте, складнощі з утриманням висококваліфікованих управлінців, адже в колективному підприємстві переважає зрівняльна система розподілу доходів. П'яте застереження стосується в обмеженні керівництва в прийнятті управлінських рішень, адже демократичність управління передбачає врахування голосу кожного з робітників. Професійні менеджери не повною мірою зможуть реалізувати свій потенціал [9]. Натомість, на нашу думку, наведені аргументи є дискусійними, оскільки в процесі розвитку колективного підприємництва буде удосконалюватися культура управління, як менеджментом так і звичайними працівниками.

Слід також звернути увагу на те, що досвід Мондрагонської кооперативної корпорації в Іспанії підтверджує, що самоврядування може не обмежуватися рамками окремо взятих господарюючих суб'єктів, а цілком здатне виходити за його межі. Мова йде про становленні та розвитку територіального суспільного самоврядування [11].

### **Висновки і перспективи подальших досліджень.**

Підсумовуючи, можна стверджувати, що на колективному підприємстві працівники мають більш високий рівень задоволеності рівнем заробітної плати та професіоналізмом (який рік від року підвищується завдяки низьким показникам плинності персоналу та можливостям професійного навчання). Крім того, працівники колективного підприємства відрізняються вищим рівнем солідарності, старанності, цілеспрямованості, відповідальності, прагненням до здобуття нових знань, гордістю за своє підприємство та довірою керівництву. Широке поширення колективних підприємств сприяє зміцненню малого та середнього підприємництва та є основою для формування особливого суспільно-господарського інституту, що є інструментом здійснення колективного інтересу працівників на базі принципів соціальної солідарності, взаємодопомоги та демократизації господарського життя. Колективне підприємство є фундаментом розвитку соціально орієнтованої економіки. Сучасний стан глобалізму і підкреслює цю тенденцію економічного розвитку. Водночас, належить багато чого зробити, у тому числі чітко опрацювати законодавчу базу у цій сфері та розширити форми державної підтримки. Створення колективних підприємств дозволить вирішити багато соціально-економічних проблем, забезпечити гідний рівень доходів населення, особливо на селі. З їх допомогою будуть сформовані виробничі відносини, що відповідають сучасній історичній ситуації.

### **Література:**

1. Давидссон П. Исследуя предпринимательство: Учебное пособие. – М.: ИД ВШЭ, 2014. – 400 с. – С. 23.
2. Тарасов В. Г. Демократизация собственности и управления через народные предприятия / В. Г. Тарасов // Акционерные общества. – 2003. – № 5(6). – С. 10– 17.
3. Королев О. П. Коллективные предприятия – фундамент социального мира. URL.:



[http://www.lipetskmedia.ru/news/view/39959-Olyeg\\_Korolyov\\_.html](http://www.lipetskmedia.ru/news/view/39959-Olyeg_Korolyov_.html)

4. Хабибуллин Р.И. Формирование эффективной институциональной среды развития народных предприятий в России // Российское предпринимательство. – 2013. – № 17. – С. 58-64

5. Хабибуллин Р.И. Развитие коллективного предпринимательства: механизм внутрифирменной демократизации управления // Academy. 2018а. № 10 (37). С. 13–15.

6. Хабибуллин Р.И. Теория коллективного предприятия: перезагрузка // Экономическая наука современной России. 2017,1 (76), с. 40–60.

7. Клейнер Г.Б. Развитие теории экономических систем в её применение в корпоративном и стратегическом управлении. / Препринт # WP/2010/269. М.: ЦЭМИ РАН, 2010.

8. Elinor Ostrom. Understanding Institutional Diversity. Published by Princeton University Press, 2006, URL.:

<https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9781400831739/html>

9. Хабибуллин Р.И. Современные тенденции развития кооперации // Научно практический журнал «Вопросы науки и образования», 2018. № 14 (26). С. 5-9

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

11. MONDRAGON S. COOP. URL.: <https://www.mondragon-corporation.com/es/>

***Abstract.** The article proves the need for development in the regions of the main subjects of collective entrepreneurship. It is substantiated that for the development of collective entrepreneurship it is necessary to implement appropriate organizational and economic measures for their formation, namely measures of state support, creation of support structures for collective entrepreneurship, development of democratic principles in enterprise management. Socio-economic aspects of the functioning of such enterprises are revealed, the reasons for their low distribution are revealed.*

***Key words:** collective entrepreneurship, production cooperative, people's enterprise, self-government, decentralization, joint-stock companies of workers, social sector*





УДК 657.1.012.1:336.74

**TRANSFORMATION OF FINANCIAL STATEMENTS IN THE  
CONVENTION OF THE COVID-19 PANDEMIC****ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19****Bezruchuk S.L. / Безручук С.Л.***PhD in Economics, as. prof. / к.е.н., доц.*

ORCID: 0000-0001-7374-7875

*Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, Chudnivska, 103, 10005**Державний університет «Житомирська політехніка»,**Житомир, Чуднівська, 103, 10005***Myskiv L.P. / Миськів Л.П.***PhD in Economics, as.prof. / к.е.н., ст. викл..*

ORCID: 0000-0002-4818-5468

*National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,**Kyiv, Heroiv Oborony Str.15, building 3, 03041**Національний університет біоресурсів і природокористування України,**Київ, вул. Героїв Оборони, 15, буд.. 3, 03041*

**Анотація.** В роботі розглядаються питання відображення наслідків COVID-19 у фінансовій звітності найбільших 50-ти платників податків у 2019-2020 рр. Визначено як вплинули обмеження через коронавірус на діяльність підприємств, чи переглядали вони базові концепції і положення бухгалтерського обліку, зокрема, щодо оцінки статей, або оцінки можливості діяльності підприємства; чи вважали підприємства важливою цю подію для розкриття її у своїх фінансових звітах. Також зосереджена увага на думках аудиторів щодо наступної події, висловленої у аудиторських висновках. Виявлено, що більшість підприємств визначили вплив наслідків COVID-19 на їх діяльність як несуттєву, визначали як некоригуючу подію і практично не проводили оцінку статей, чутливих до події, що склалась. Що стосується аудиторських висновків, то в 2020 р. жодний аудитор не визначав подію як коригуючу, на відміну від 2019 р., де були присутні сумніви у одиничних аудиторів щодо продовження діяльності підприємств, що досліджувались. Зроблено висновок про низький рівень інформування зацікавлених стейкхолдерів фінансової звітності. Необхідно у фінансовій звітності висвітлювати питання проведених дій підприємствами щодо мінімізації ризиків впливу та оцінки найбільш чутливих статей. Це дозволить підвищити рівень взаємодії компанії із зацікавленими сторонами, сформувати позитивний імідж та підвищити конкурентні показники компанії

**Ключові слова:** covid-19; якість бухгалтерського обліку; якісні характеристики фінансової звітності, наступні події, безперервність, регулювання

**Вступ**

Ще донедавна вважалось, що всі зміни в бухгалтерському обліку були зумовлені глобалізаційними процесами, підвищенню уваги до питань екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Проте ХХІ сторіччя поставило нові виклики, як перед Україною (через наявність гібридної війни), так і перед усім світом (через пандемію, спричинену корона вірусом (COVID-19)). І якщо, окремі аспекти посилились у зв'язку з вищезгаданими подіями, то інші – або втратили свою актуальність, або почали набувати зовсім нових форм, таких як «появи деяких нових господарських операцій, зменшенням кількості типових операцій підприємства» [12, с.116]. Значна кількість компаній була вимушена припинити або обмежити свою діяльність на період карантинних



обмежень, які були особливо жорсткі у 2020 р. Заходи, вжиті державами для стримання поширення коронавірусу, вплинули на діяльність підприємств у всьому світі. Знизилась прибутковість. Підприємства у всьому світі переживали втрату частини або й всіх доходів, зростання операційних витрат, що вплинуло на їх фінансовий стан (Pukin-Sowul, P., Ostrowska, A., 2021), особливо це стосувалось підприємств сфери торгівлі, громадського харчування, готельної справи. Однозначно можна сказати, що пандемія знову вивела бухгалтерський облік на перший план в діяльності підприємства, зобов'язуючи бухгалтерів вирішувати нестандартні питання. Перш за все, це вплинуло на відображення у фінансовій звітності показників серед багатьох компаній у всьому світі, починаючи з першого кварталу 2020 р. Міжнародна федерація бухгалтерів також наголошує на тому, що «економічні кризи історично слугували потужним каталізатором фінансових злочинів, і цей ризик нічим не відрізняється в нинішніх умовах» (A Statement from the International Federation of Accountants, 2020) [11].

Вже сьогодні ми можемо дещо оцінити наслідки впливу пандемії і необхідно дати відповіді на наступні актуальні питання: як вплинули обмеження через коронавірус на діяльність підприємств; чи є необхідність перегляду базових концепцій і положень бухгалтерського обліку, зокрема, щодо оцінки статей, або оцінки можливості діяльності підприємства; чи вважали підприємства важливою цю подію для розкриття її у своїх фінансових звітах? Палата фінансових аудиторів Румунії підкреслює «важливість відображення у фінансовій звітності про наступні події, викликані пандемією covid-19, а також аспекти, які можуть суттєво вплинути на стурбованість діяльністю компаній, відповідно як ці ефекти можуть спричинити зміни якості аудиторських послуг» [8]. На думку Царука В.Ю., «чітке інформування про вплив фінансових потрясінь на діяльність компанії, а також розкриття її стратегічних ініціатив та політик, можуть вплинути на результати діяльності в майбутньому, що забезпечуватиме підвищення рівня прозорості її діяльності та зростання рівня репутації і довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів» [15].

На нашу думку, ситуація, що склалась, як і будь-яке кризове явище, з яким зіштовхується світ, стало явищем, що проявляє рівень прозорості та розкриття інформації про підприємства, дозволяє оцінити ступінь дотримання підприємствами і розкриття якісних характеристик фінансової звітності. Дослідження спрямоване на вивчення та оцінку якості розкриття інформації про Covid-19 у річній фінансовій звітності найбільших платників податків України.

### **Основна частина**

Вплив пандемії особливо актуальний в наукових працях 2020-2021 рр., в часи, коли підприємства почали оцінювати її наслідки в різних видах звітності. Найчастіше досліджуються питання впливу Covid-19 на: економічну ситуацію в державі (Pukin-Sowul P., Ostrowska A., 2021, [13]), діяльність окремих типів підприємств (Dai R., & etc., 2020 [7]), зміну державної політики (Buchetti, B., Parbonetti, A., Pugliese, A., 2021) [2]. Buchetti, B., Parbonetti, A., Pugliese, A. (2021) визначають як бухгалтерська інформація можуть допомогти у кількісній



оцінки наслідків системної кризи для корпорацій на прикладі італійських фірм [2]. Пропозиції щодо відображення наслідків пандемії Covid-19 у фінансовій звітності та аудиторському висновку розроблені Levy, H.V. (2020) [10]. Crucean, A. Cl. P, Hategan, H C-D. (2021) дослідили фінансову звітність, звіт з управління і звіт незалежного аудитора 60 компаній Румунії з метою вивчення наслідків впливу пандемії Covid-19 на досліджувані галузі [6]. Нестеренко, О. О. (2021) визначено, що основною причиною значних втрат у діяльності підприємств є глобальна епідемія Covid-19, яка знизила економічну активність, дала поштовх додатковим інвестиціям та фінансовим стимулам [15].

Метою статті є підкреслити виявлення аспектів, які на думку підприємств суттєво вплинули на якісні показники фінансової звітності 2019-2020 рр. Для цього була проаналізована фінансова звітність 2019 і 2020 років перших 50-ти підприємств з переліку ТОП-200 найбільших компаній України за сумою сплати податкових платежів за 2020 рік [16].

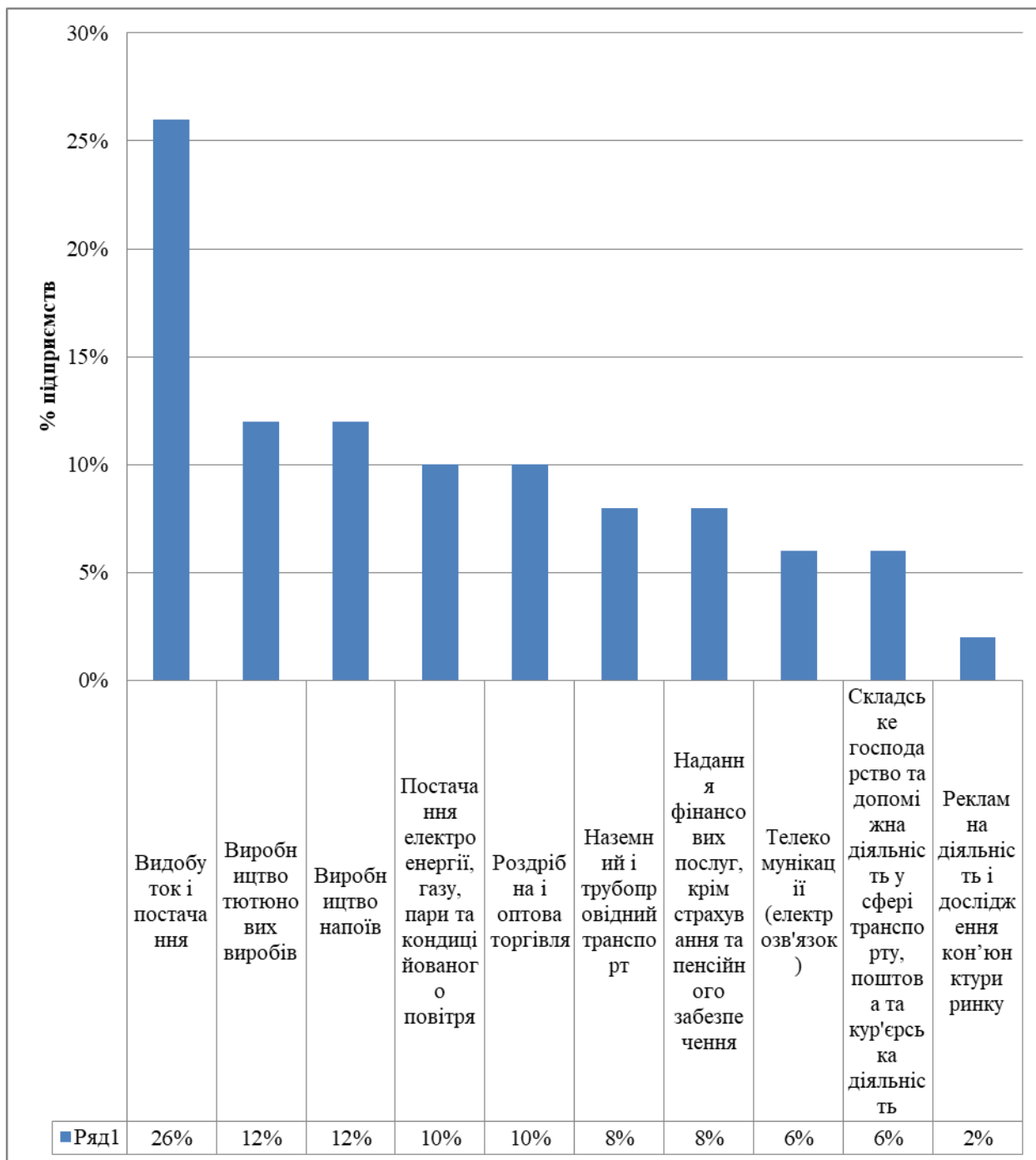
Рекомендації Міжнародної аудиторської фірми PwC наданій для бізнесу щодо особливостей ведення обліку в часи поширення коронавірусної інфекції, містять висновки, що послідовне поширення вірусу та його ідентифікація як нового захворювання сьогодні не є додатковим доказом щодо зміни ситуації, яка існувала до 31 грудня 2019 року і є некоригуючою подією. Вчені ж зазначають, компанії зобов'язані розкривати інформацію про наявність суттєвого впливу відповідно до МСБО 10, що стався з кінця фінансового року на публікацію фінансової звітності, а він є, якщо «на компанію вплинули запобіжні заходи та поширення вірусу корона» [1, с. 158], а при оцінці впливу подій Covid-19 після звітної дати керівництву необхідно розкривати характер і фінансові наслідки подій, які вважаються матеріальними, навіть якщо вони не коригуються. Так, Bunget O.-C. and etc. (2020) вказують, що компанії з видобутку нафти зобов'язані показати у звітності необхідні коригування для знецінення товарних запасів» [3, с. 13], а Levy, H.V. (2020) наголошував на необхідності перегляду практично всіх попередніх оцінок з урахуванням положень про бухгалтерський облік та розкриття кодифікації стандартів бухгалтерського обліку (ASC) Тема 250, «Зміни бухгалтерського обліку та виправлення помилок» [10].

Розподіл перших 50-ти підприємств з переліку ТОП-200 найбільших компаній України за сумою сплати податкових платежів за 2020 рік за сферами діяльності склався наступним чином (малюнок 1).

Який же вплив на фінансову звітність принесли нові економічні реалії? Поширення вірусу мало істотний негативний вплив на економічну активність у світі, включаючи спад на ринках капіталу. Перше, з чим зіштовхнувся світ, це – невизначеність: нестабільність цін, обмінних курсів та процентних ставок. Вона є настільки суттєвою, що підприємство має суттєві потенційні ризики, а багато з них опинились на межі банкрутства. Міжнародні та національні установи розробляють «показники для швидкої оцінки поточної економічної ситуації та прогнозування її змін на наступні квартали» [12, с. 59]. Змінюється інтервали для принципу періодичності. Якщо раніше період визначався як рік, то виникла необхідність прийняття щомісячної періодичності. Все це обмежує



довгострокове планування і аналіз, які в умовах невизначеності, є неефективними, внаслідок неможливості прогнозування ситуації. І хоча вплив COVID-19 на бізнес підприємств багато в чому буде залежати від тривалості та охоплення світової та українськими економіками ефектами пандемії, їх наслідки вже можна проаналізувати в короткотерміновому періоді.



**Малюнок 1 - Види досліджуваних підприємств за сферами діяльності (N=50)**

Авторська розробка

На початку 2020 р. дотримання принципу безперервності діяльності ставилося під сумнів. Це, в свою чергу, вимагало нових підходів до оцінки багатьох статей, зокрема, пов'язаних із заборгованостями. Так, на нашу думку,



в нових реаліях неможливо правильно оцінити довгострокові статті зобов'язань за справедливою вартістю. Під сумнів ставиться і можливість стягнення довгострокової дебіторської заборгованості. Бухгалтерський облік постає перед проблемою відходу класичного та сучасного вимірювання і зміни підходів до оцінки методами історичної вартості та справедливої вартості. Якщо цього не зробити, на нашу думку, постраждає якість фінансової звітності і бухгалтерського обліку в цілому. В цьому контексті, вплив відбувається і на аудиторів, які повинні переглянути процес аудиту фінансової звітності у зв'язку тими економічними ризиками, що виникли, зосередити увагу аудитора до отримання розумних гарантій щодо безперервності бізнесу його клієнта. Однак, більшість звітності 2019 р. і 2020 р. не містять оцінку компаній щодо неможливості ведення безперервної діяльності через вплив пандемії. ПАТ "Укртатнафта" в Примітках до фінансової звітності за 2020 рік вказало, що існує суттєва невизначеність, які може викликати значні сумніви в спроможності компанії продовжувати безперервну діяльність (не тільки у зв'язку з пандемією), однак за 2020 р. принцип безперервності не ставиться під сумнів. Всі підприємства не змінювали підходи до оцінки статей.

В 2019 році з 50-ти компаній оприлюднена звітність і відповідні висновки аудитора (або знаходиться у вільному доступі) 26 підприємств (що становить 52 %). 48 % підприємств, які оприлюднили звітність: 12 % не містили жодного застереження щодо майбутнього впливу пандемії на діяльність підприємства, 22 % вказали такий вплив в примітках до фінансової звітності (розділ «Подія після дати балансу»), 10 % – в розділі «Середовище функціонування», 8 % застереження вказали в обох розділах Приміток. Таким чином, можна визначити, що рівень інформування про подію COVID-19 українських підприємств визначався низьким рівнем (таблиця 1).

**Таблиця 1 – Дані щодо відображення можливого впливу пандемії у фінансових звітах підприємств у 2019 р.**

Висвітлення події	Не подано звітність	Не відображено майбутні наслідки	Примітки. Подія після дати балансу	Примітки. Середовище функціонування	Примітки. У двох розділах одночасно
Кількість підприємств					
Од.	24	6	11	5	4
У %	48	12	22	10	8
Рівень інформування	Нульовий	Низький	Середній	Високий	

*Авторська розробка*

У 2020 р. відсоток не оприлюдненої звітності менший у порівнянні з 2019 р. (32%). Всі підприємства, звітність яких знаходилась у відкритому доступі, вказали на подію, пов'язану з пандемією, викликаною коронавірусом. Серед 68 % підприємств, звітність яких була оприлюднена, ситуація щодо визначення



впливу події на діяльність підприємства відображена наступним чином: 14 % не визначали вплив події на діяльність підприємства (або не вказали їх у звітності); 12 % не визначали вплив, але зазначили, що подія може спричинити негативний вплив в майбутньому; 32 % зазначили не суттєвий вплив на діяльність підприємства; 6% – суттєвий негативний вплив; 2 % – суттєвий позитивний вплив; 2 % – що подія не вплинула в цілому на діяльність підприємства (таблиця 2).

**Таблиця 2 - Визначення рівня впливу пандемії на діяльність підприємств. Визначені у фінансовій звітності 2020 р.**

Сфера діяльності	К-сть підприємств, од.	Не опублікована звітність	Не визначали вплив	Можуть мати негативний вплив	Не був суттєвим	Вплинув суттєво (+/-)*	Не вплинув
Видобуток і постачання	13						
Виробництво тютюнових виробів	6	5				1 (-)	
Виробництво напоїв	6	4				1 (-)	1
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	5		3	1	1		
Роздрібна і оптова торгівля	5	2		2	1		
Наземний і трубопровідний транспорт	4	1			2	1 (-)	
Надання фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення	4		1	1	2		
Телекомунікації (електрозв'язок)	3		1		1	1 (+)	
Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту, поштова та кур'єрська діяльність	3	1		1	1		
Рекламна діяльність і дослідження кон'юнктури ринку	1	1					
Разом	50	16	7	6	16	3	1
У %	100	32%	14	12	32	6% (-); 2% (+)	2

\*Примітка: позитивний (+) чи негативний вплив (-)

Авторська розробка



Результати аналізу фінансової звітності найбільших платників податків вказують на те, що значна кількість підприємств функціонують у сегментах, які не зазнали суттєвого впливу на них у 2020 р., а деяким з них, навіть, дозволив покращити показники діяльності (сфера телекомунікацій та телезв'язку, ПрАТ «ВФ Україна»). 6 % підприємств зазначили, що пандемія суттєво і негативно вплинула на діяльність підприємства. Якщо після звітної дати керівництво прийде до висновку, що наслідки пандемії призводять до подальшого погіршення операційних результатів та фінансового стану, що є настільки серйозним, то фінансову звітність необхідно скорегувати і розкрити всі майбутні невизначеності, відповідно до вимог МСБО 10 «Події після звітного періоду» [14]. Проте, жодних коригувань звітності ці підприємства не проводили.

Невелика кількість підприємств наголошувала на вжитті ними запобіжних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків для працівників, бізнесу чи громади (таблиця 3).

Серед 26 підприємств, що визначали вплив події на теперішні або майбутні показники, оцінку статей, на які подія мала найбільших вплив, провели 16 підприємств (63 %) (ПАТ «Укрнафта», АТ «Укргазвидобування», ТОВ «Оператор ГТС України», АТ «Укртрансгаз», ПАТ «Центренерго», ПрАТ «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат», ПАТ НАК «Нафтогаз України», АТ «Укрзалізниця», АТ КБ «Приватбанк», ПрАТ «Київстар», ДП НАЕК «Укренерго», ПрАТ «ВФ Україна», ТОВ «Сільпо-фуд», ПрАТ «Нафтогазвидобування», ПАТ «Арселорміттал Кривий Ріг», ПАТ «Укртатнафта»). Найбільш чутливими, на думку підприємств, були позиції щодо: знецінення активів (про це зазначили 37,5 % підприємств); діяльність, що приносить доходи від реалізації та її результати (81 %); здатність генерувати достатній грошовий потік для своєчасного погашення зобов'язань (50 %); можливість продовжувати діяльність в майбутньому (56 %). Найменше підприємства оцінювали вплив поточної події на можливості залучення фінансування на світових ринках (6 %), платоспроможність конкурентів і платоспроможність споживачів (по 6 %), операційну діяльність (13 %) та фінансовий стан (31 %). Натомість, всі підприємства наголошують, що керівництво постійно відстежує вплив введених державою обмежень на їх діяльність і вживають всіх необхідних заходів, натомість 30% з них зазначають, що не можуть гарантувати, що вжиті дії будуть ефективними для запобігання майбутніх перебоїв в подальшій діяльності, зважаючи на фактори, що знаходяться поза межами знань і контролю (тривалість і тяжкість спалаху, інших подібних спалахів, подальших урядових та регуляторних дій), які можуть призвести до нездатності або несприятливих умов залучення фінансування на світових ринках.

Buchetti, V., Parbonetti, A., Pugliese, A. (2021) виділили ризик погіршення інформативності та порівнянності фінансової звітності, спричиненої наслідками Covid-19 [2].



**Таблиця 3 - Найбільш чутливі статті до пандемії, висвітлені підприємствами у фінансовій звітності 2020 р.**

<i>Показник</i>	<i>Підприємства, у звітності яких відображений показник</i>
Знецінення активів	ПАТ «Укрнафта», АТ «Укргазвидобування», ТОВ "Оператор ГТС України», АТ «Укртрансгаз», ПАТ «Центрэнерго», ПрАТ «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат»
Діяльність, що приносить доходи від реалізації та її результати	ПАТ «Укрнафта», ПАТ НАК «Нафтогаз України», АТ «Укрзалізниця», ТОВ «Оператор ГТС України», АТ КБ «Приватбанк», ПрАТ «Київстар», АТ «Укртрансгаз», ДП НАЕК «Укрэнерго», ПрАТ «ВФ Україна», ТОВ «Сільпо-фуд», ПАТ «Центрэнерго», ПрАТ «Нафтогазвидобування», ПАТ «Арселорміттал Кривий Ріг», ПрАТ «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат»
Здатність генерувати достатній грошовий потік для своєчасного погашення зобов'язань	ПАТ «Укрнафта», АТ «Укргазвидобування», ПАТ НАК «Нафтогаз України», ТОВ «Оператор ГТС України», АТ «Укртрансгаз», ПАТ «Центрэнерго», ПрАТ «Нафтогазвидобування», ПрАТ «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат»
Можливість продовжувати діяльність в майбутньому	ПАТ «Укрнафта», АТ «Укргазвидобування», ПАТ НАК «Нафтогаз України», АТ «Укртрансгаз», ПАТ «Укртатнафта», ДП НАЕК «Укрэнерго», ТОВ «Сільпо-фуд», ПАТ «Центрэнерго», ПрАТ «Полтавський гірничо-збагачувальний комбінат»
Залучення фінансування на світових ринках	ПАТ НАК «Нафтогаз України»
Фінансовий стан	ТО «Оператор ГТС України», ПАТ «Укртатнафта», ПрАТ «Укргідроенерго», АТ «Райффайзен банк Аваль», ДП «Адміністрація морських портів України»
Операційна діяльність	ПрАТ «Укргідроенерго», АТ «Райффайзен банк Аваль»
Платоспроможність конкурентів	ТОВ «Оператор ГТС України»
Платоспроможність споживачів	ДП НАЕК «Укрэнерго»

*Авторська розробка*

Наше дослідження теж підтверджує цю думку, адже невисоким залишився і рівень інформування про дії підприємств щодо мінімізації ризиків впливу пандемії, визначені у Примітках фінансової звітності за 2020 рік (таблиця 4).





Вони поділені на три категорії щодо:

1) впливу на працівників – організація віддалених робочих місць (15 % з підприємств, які що визначали вплив події на теперішні або майбутні показники), надання засобів персонального захисту (23 %), віддалена робота тільки адміністративного персоналу (12 %);

2) бізнес – оптимізація чи скорочення витрат (8 %), скорочення капітальних інвестицій (4 %), оптимізація бізнес-процесів (8%);

3) громади – постачання медичного обладнання та засобів індивідуального захисту в громаді (12 %).

**Таблиця 4 - Дії підприємств щодо мінімізації ризиків впливу пандемії, визначені у Примітках фінансової звітності за 2020 рік**

<i>Дії щодо</i>	<i>Напрямок</i>	<i>Підприємство</i>
Працівників	Організація віддалених робочих місць	ПАТ «Укрнафта», АТ «Укргазвидобування», ПАТ НАК «Нафтогаз України», АТ «Укртрансгаз»
	Надання засобів персонального захисту	ПАТ «Укрнафта», АТ «Укргазвидобування», ПАТ НАК «Нафтогаз України», АТ «Укртрансгаз», ДП НАЕК «Укренерго», ПрАТ «Нафтогазвидобування»
	Віддалена робота адміністративного персоналу	ДП НАЕК «Укренерго», ПрАТ "ДТЕК Павлоградвугілля», ПрАТ «Нафтогазвидобування»
Бізнесу	Оптимізація бізнес-процесів	АТ «Українська Залізниця»
	Жорстка економія	АТ «Українська Залізниця»
	Оптимізація і скорочення витрат	АТ «Українська Залізниця», ПрАТ «Карлсберг Україна»
	Скорочення капітальних інвестицій	ПрАТ «Карлсберг Україна»
Громади	Постачання медичного обладнання та засобів індивідуального захисту в громаді	ПАТ «Укрнафта», АТ «Укргазвидобування», ПАТ НАК «Нафтогаз України»
Що планують проводитись	зміни до системи тарифоутворення, зниження податкового навантаження, отримання додаткових надходжень грошових коштів за рахунок оптимізації непрофільних активів	АТ «Українська Залізниця»

*Авторська розробка*



АТ «Українська Залізниця» у своїй фінансовій звітності вказало найбільшу кількість напрямів щодо мінімізації ризиків і єдине з досліджуваних підприємств зазначило заходи, що планують проводитись в майбутньому, а саме: зміни до системи тарифоутворення, зниження податкового навантаження, отримання додаткових надходжень грошових коштів за рахунок оптимізації непрофільних активів.

Наслідки пандемії практично не представлені у звітах аудиторів. Серед аудиторських висновків підприємств, які оприлюднили свою звітність в 2019 р., тільки 11 % містили застереження щодо можливих наслідків, спричинених пандемією, тобто подібне інформування не широко поширене. Найбільше вони описані в пояснювальних записках до фінансової звітності, і відсутні в звітах аудиторів 2020 р., проте містяться практично в усіх Примітках до фінансової звітності досліджуваних компаній. Тим не менш, вважаємо, невизначеність операційного середовища робить невпевненими аудиторські докази щодо подальшого функціонування підприємства. Можна зробити декілька висновків: аудитори не вважають питання настільки фундаментальним для розуміння фінансової звітності, щоб включати його до аудиторського висновку; вони самостійно не були готові до швидкого реагування на поточні зміни, натомість очікували офіційних пояснень. На відміну від українських аудиторів, аудитори Румунії оцінювали ризики, пов'язані з подальшими подіями, про які повідомляли компанії, представляючи незначну невизначеність в деяких випадках, а також значну невизначеність щодо поточної стурбованості діяльністю деяких компаній [8]. Міжнародна організація комісій з цінних паперів (IOSCO) також нагадує емітентам, аудиторським комітетам та/або особам, уповноваженим на управління (TCWG), і зовнішнім аудиторам про важливу роль, яку кожен відіграє у наданні інвесторам високоякісної, надійної, своєчасної та прозорої фінансової інформації, особливо в часи підвищеної невизначеності, і акцентує увагу на необхідності аудиторам проводити ретельнішу оцінку можливості вести безперервну діяльність (IOSCO, 2021). Але чи повинен аудитор включати будь-які невизначеності пов'язані з впливом пандемії Covid-19, він має вирішити самостійно. На думку, Комісії з цінних паперів та інвестицій Австралії (ASIC) таке рішення слід оцінювати в кожному конкретному випадку з урахуванням конкретних обставин кожного суб'єкта господарювання (ASIC, 2021) [5].

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Хоча вплив COVID-19 на бізнес підприємств багато в чому буде залежати від тривалості та охоплення світової та українськими економіками ефектами пандемії, їх наслідки вже можна проаналізувати в короткотерміновому періоді. Більшість досліджуваних підприємств функціонують в сегментах, які не зазнають найбільшого впливу пандемії у 2020 році, і, як вони очікують, не зазнали суттєвого впливу у 2021 році (видобуток і постачання, виробництво напоїв, постачання електроенергії, газу, надання фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення, телекомунікації (електрозв'язок), складське господарство). Український банківський сектор, наприклад, залишається високоприбутковим завдяки стійкості операційних прибутків та



відсутності значних кредитних витрат. Серед найбільших платників податків найбільшого впливу зазнало тільки АТ «Укрзалізниця» у зв'язку з тимчасовим зниженням попиту на перевезення вантажів і призупинення пасажирських перевезень. На підприємствах енергетичної галузі вплив виявився незначним через перерозподіл структури споживання між групами споживачів, зокрема, в сторону зростання у населення, та відчутно у сторону зниження – у транспорті, промисловості тощо. Очевидно, що з цим пов'язаний низький рівень оцінки показників, на які вплинула поточна ситуація і у фінансовій звітності, і у доданих до них висновках аудиторів. Аудиторам рекомендовано переглянути процес аудиту фінансової звітності у зв'язку тими економічними ризиками, що виникли, зосередити увагу аудитора до отримання розумних гарантій щодо безперервності бізнесу його клієнта.

Компанії самостійно вирішили, які саме вагомні показники вплинули на їх діяльність в 2019-2020 рр. і в цілому показник впливу пандемії зайняв таке ж місце у звітності, як і показники політичного, економічного і екологічного впливу. Пропонуємо підприємствам в Примітках до фінансової звітності відображати не тільки наслідки впливу пандемії на підприємство, але й приділяти увагу висвітленню питань проведених дій підприємствами щодо мінімізації ризиків впливу та оцінки найбільш чутливих статей. Це дозволить підвищити рівень взаємодії компанії із зацікавленими сторонами, сформувати позитивний імідж та підвищити конкурентні показники компанії. Адже, незважаючи на те, що наслідки пандемії, висвітлені у фінансовій звітності у 2020 р., виявились не настільки негативними, як прогнозувалось в кінці 2019 р., стейкхолдери продовжують мати невпевненість щодо діяльності підприємств в майбутньому і питання ще довгий час буде викликати значний інтерес. Подальших досліджень потребують питання відображення ряду показників, що комплексно характеризують діяльність підприємства в умовах COVID-19 через податкові, інвестиційні, інноваційні, соціальні та екологічні складові, а також дослідження впливу пандемії на підприємства інших сфер діяльності.

### **Література:**

1. Ali Al-Masoodi H., Al-Kawaz S.M., Abbas A.A. Accounting Readings During the Time of Covid-19 / Hayder Ali Al-Masoodi, Salah Mahdi Al-Kawaz, Ali Abdulhassan Abbas // International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding. 2020;7(5):158-166 DOI 10.18415/ijmmu.v7i5.1673
2. Buchetti, B., Parbonetti, A., Pugliese, A. (2021). Covid-19, corporate survival and public policy: The role of accounting information and regulation in the wake of a systemic crisis, Journal of Accounting and Public Policy, 2021, 106919, <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2021.106919>.
3. Bunget O.-C. and etc. Opinions Regarding the Impact of the COVID-19 Pandemic over the Financial Reporting / Ovidiu-Constantin BUNGET, Alin-Constantin DUMITRESCU, Cristian LUNGU, Andrei-Marius OLARIU CECCAR // Business Review. 2020;1(7):11-18 DOI 10.37945/cbr.2020.07.02
4. Cipek, K., Ljutić, I. B. (2021). The influence of digitalization on tax audit. ODITOR. Vol. 7, no. 1, pp. 37 - 69. DOI: <https://doi.org/10.5937/Oditor2101037C>



5. COVID-19 implications for financial reporting and audit: Frequently asked questions (FAQs). ASIC. [online, accessed: 2022-01-18] Retrieved from: <https://asic.gov.au/regulatory-resources/financial-reporting-and-audit/covid-19-implications-for-financial-reporting-and-audit-frequently-asked-questions-faqs/#Q17a>

6. Crucean, A. Cl. P, Hategan, H C-D. (2021). Effects of the Covid-19 Pandemic Estimated in the Financial Statements and the Auditor's Report. *Audit Financiar* ; 19(1):105-118, 2021.

7. Dai, R., Deng, H., Hu, J., Jin, Q., Li, H., Wang, R., Xu, L., Zhang, X. (2020). The impact of COVID-19 on small and medium-sized enterprises (SMEs): Evidence from two-wave phone surveys in China [online, accessed: 2021-01-18]. Working Paper of Center for Global Development, 549, 1-27. Retrieved from: <https://www.cgdev.org/sites/default/files/impact-covid-19-small-and-medium-sized-enterprises-evidence-china.pdf>.

8. Effects of the Covid-19 Pandemic Estimated in the Financial Statements and the Auditor's Report. Chamber of Financial Auditors of Romania. *AUDIT FINANCIAR*, 2021. Vol. 19, no. 161, pp. 105 – 118. DOI: <https://doi.org/10.20869/AUDITF/2021/161/105>

9. IOSCO Statement on Going Concern Assessments and Disclosures during the COVID-19 Pandemic. IOSCO/MR/09/2021 Madrid, 2021 [online, accessed: 2022-01-18]. MEDIA RELEASE, 1-5. Retrieved from: <https://www.iosco.org/news/pdf/IOSCONEWS598.pdf>.

10. Levy, H.B. Financial Reporting and Auditing Implications of the COVID-19 Pandemic. Some Practical Guidance. *CPA Journal Content*, 2020. [online, accessed: 2022-01-18]. Retrieved from <https://www.cpajournal.com/2020/06/08/financial-reporting-and-auditing-implications-of-the-covid-19-pandemic/>.

11. Public Interest Responsibilities Must Remain Paramount in an Age of COVID-19. A Statement from the International Federation of Accountants. June 9, 2020. [Online], available at: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/building-trust-ethics/discussion/public-interest-responsibilities-must-remain-paramount-age-covid-19>.

12. Puhachova M.V. Using Economic Barometers to Analyze the Impact of the COVID-19 Pandemic on the National Economies / M.V. Puhachova. // *Статистика України*. 2020;88(1):59-65 DOI 10.31767/su.1(88)2020.01.07

13. Pukin-Sowul, P., Ostrowska, A. (2021). The COVID-19 pandemic and Poland's macroeconomic situation. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*. The Małopolska School of Economics in Tarnów Research Papers Collection, 2021, 51(3), 47–59. DOI: 10.25944/znmwse.2021.03.4759

14. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 10 (МСБО 10). Події після звітної періоду. IASB; Стандарт, Міжнародний документ від 01.01.2012

15. Нестеренко , О. О. (2021). Місце звітності в управлінні фінансовими результатами діяльності підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, (1(48), 26–32. [https://doi.org/10.26642/pbo-2021-1\(48\)-26-32](https://doi.org/10.26642/pbo-2021-1(48)-26-32)



16. ТОП-200 найбільших компаній України за сумою сплати податкових платежів за 2020 рік. Reiting#1\_2021.indd (rating.zone)

17. Царук В.Ю. (2021). Обліково-аналітичне забезпечення корпоративного управління: теорія і методологія. : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09/ Західноукр. Нац. ун-т. Тернопіль, 2021. 524 с.

***Abstract.** The 21st century has posed new challenges to both Ukraine (due to the hybrid war) and the world (due to the Crown Virus pandemic (COVID-19)). First of all, this has affected the financial reporting of many companies around the world since the first quarter of 2020. The paper examines the impact of COVID-19 in the financial reporting of the top 50 taxpayers in 2019. -2020 Identifies how coronavirus restrictions have affected businesses, whether they have reviewed basic accounting concepts and provisions, in particular on the valuation of items or the feasibility of an enterprise, and whether enterprises have considered this event important for disclosure in their financial statements. The focus is also on the auditors' views on the next event expressed in the audit Orsk conclusions. It was found that most companies identified the impact of COVID-19 on their activities as insignificant, defined it as a non-corrective event and did not evaluate articles sensitive to the event. As for the audit conclusions, in 2020 no auditor identified the event as corrective, in contrast to 2019, where there were doubts among individual auditors about the continued operation of the investigated enterprises. It is concluded that the level of informing interested stakeholders of financial reporting is low. It is necessary to cover in the financial statements the issues of actions taken by enterprises to minimize the risks of exposure and assessment of the most sensitive items. This will increase the level of interaction between the company and stakeholders, create a positive image and increase the company's competitive performance*

***Key words:** covid-19; accounting quality; qualitative reporting characteristics; subsequent events; going concern; adjustment*

Стаття отпралена: 18.01.2022 г.

© Безручук С.Л.



УДК 666.3.7

## STATE AND PROSPECTS OF CERAMIC TILES MARKET DEVELOPMENT IN UKRAINE

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КЕРАМІЧНОЇ ПЛИТКИ В УКРАЇНІ

Samoilenko A.A./Самойленко А.А.

*s.t.s., as.prof./ к.т.н., доц., проф.*

ORCID 0000-0001-9003-9918

Yudicheva O.P./Юдічева О.П.

*s.t.s., as.prof./ к.т.н., доц.*

ORCID 0000-0003-4421-3318

Zaharchenko P.V./Захарченко П. В.

*s.t.s., prof./ к.т.н., проф.*

ORCID 0000-0001-9172-0940

Kyiv National University of Construction and Architecture, 31, Kyiv, Air Fleet ave., 03037

Київський національний університет будівництва і архітектури,

Київ, 31, Повітрофлотський просп., 03037

Voitenko S.V./Войтенко С.В.

ORCID 0000-0003-3617-6422

Голова Української асоціації кераміки

Chairman of the Ukrainian Ceramics Association

Kulik A.V./Кулік А.В.

*s.e.s., as.prof./ к.е.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-2601-3833

Відкритий міжнародний університет розвитку людини «УКРАЇНА»

Open International UNIVERSITY of Human Development «UKRAINE»

23, Lvivska str., Kyiv, 02000, Ukraine

**Анотація.** Статтю присвячено питання виробництва та функціонування ринку керамічної плитки в Україні. Встановлено, що ринок керамічної плитки в Україні хоча і є досить перспективним, значною мірою залежить від обсягів житлового будівництва у країні. Упродовж останніх 6 років ринок керамічної плитки в Україні характеризується незначною, але сталою, позитивною динамікою, в основному за рахунок плитки вітчизняного виробництва, що користується стабільним попитом і є конкурентоспроможною. Лідерами виробництва керамічної плитки в Україні є ТОВ "Атем", ТОВ "Голден Тайл", ТОВ "Церсаніт Інвест" та ПрАТ "Інтеркерама", сукупна частка яких становить більше 92 % від загального обсягу виробленої плитки. Охарактеризовано закономірності сезонних коливань попиту та виробництва керамічної плитки.

**Ключові слова:** керамічна плитка, виробництво, ринок, споживання, виробники, сезонні коливання

### Постановка проблеми.

Широкий асортимент керамічних матеріалів і, зокрема керамічної плитки, що сьогодні пропонується не тільки спеціалізованими магазинами, а й будівельними супермаркетами та ринками свідчить про те, що в Україні сформувалось досить стабільне конкурентне середовище у цьому сегменті ринку. За такий стан говорить і відсутність заборони на створення нових підприємств, можливість створення сучасних видів продукції.

Україна переробляє до 1,0 млн. т. каолінів, а експортує в біг-бегах – до 4,0 млн. т.; з нашої сировини європейські виробники виробляють майже у 8 разів



більше продукції. Так, у 2018 р. Україна виготовила 54,0 млн м<sup>2</sup> плитки, а Італія і Іспанія (з додаванням нашої сировини) виготовляють по 400,0 млн. м<sup>2</sup>. [1, 2]

Сьогодні однією з головних проблем ринку керамічних виробів є подолання фінансової кризи, що виникла внаслідок пандемії COVID-19 і призвела до падіння платіжеспроможності населення, а відповідно і до зниження його попиту.

Керамічна плитка, через широке застосування, користується незмінним попитом споживачів, оскільки вже багато років слугує для облицьовування будь-яких приміщень, як довговічний матеріал, що протягом багатьох років не втрачає своїх властивостей. Вона стійка до стійка до агресивних хімічних середовищ, не вицвітає, не гниє, не горить, морозостійка. Керамічна плитка на ринку України представлена в широкому асортименті різних видів, розмірів і форм, різнобарвної гама кольорів [3]. І, хоча на ринку керамічної плитки працюють досить великі вітчизняні виробники, у роздрібних торговельних підприємствах представлено значний асортимент плитки зарубіжного виробництва, що свідчить про перспективність цього сегменту ринку будівельних товарів.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Проблеми українського ринку, асортименту та якості керамічної плитки досліджувались низкою українських вчених: М. М. Гивлюд, І. Л. Дублянською, І. М. Горбась, Л. В. Дейнеко, Е. І. Шелудько, І. А. Педько, Н. В. Луців, М.С. Тис та ін. [4-8]. Однак кількість публікацій, що містять аналіз сучасних аспектів вітчизняного ринку керамічної плитки, є досить обмеженою. Отже, постає потреба здійснення актуальних досліджень сучасного ринку керамічної плитки України.

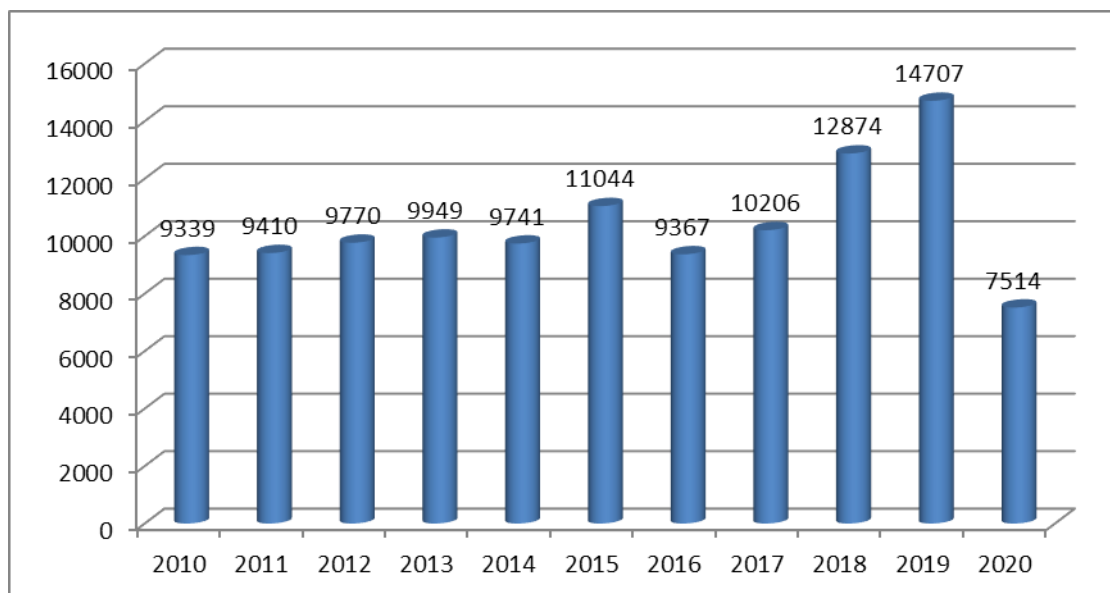
**Мета дослідження** – аналіз сучасного стану та визначення основних перспектив розвитку вітчизняного ринку керамічної плитки. В основі дослідження ринку керамічної плитки в Україні лежать статистичні матеріали Держкомстату, державної фіскальної служби та Української асоціації кераміки.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Виробництво керамічних матеріалів взагалі і, керамічної плитки, зокрема, є однією із провідних галузей промисловості будівельних матеріалів, що забезпечує низку суміжних галузей. Будівельні керамічні вироби складають близько 30-40 % усього обсягу матеріалів, які використовуються у будівництві. Основним підґрунтям для успішної діяльності на ринку керамічної плитки виступає житлове будівництво, обсяги якого незважаючи на труднощі, спричинені російським конфліктом та фінансово кризою спричиненої пандемією COVID-19 залишаються майже стабільними (рис. 1).

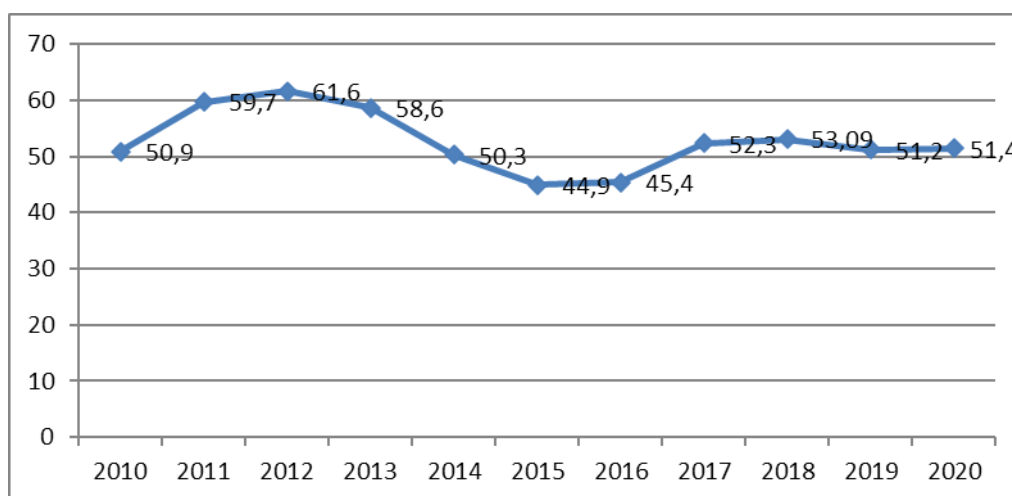
За підсумками січня-жовтня 2021 р. житлове будівництво зросло на 19,6 %. Частка нового будівництва в загальному обсязі виконаних будівельних робіт в січні-жовтні складала 33,2 %, ремонту – 41,1 %, реконструкції та технічного переоснащення – 25,7 %.

Забудовникам житла допомагає відкладений з минулого року попит, нестача дохідних інструментів інвестування та загальна інфляція. Це ще більше мотивує вкладати в «квадратні метри» [7].



**Рис. 1. Прийняття житла в експлуатацію в Україні у 2010-2020 роках, тис. м<sup>2</sup> [9]**

Ситуація з уповільненням темпів житлового будівництва у 2014 та у 2016 роках дещо порушила стабільність розвитку та зростання ринку керамічної плитки (рис. 2). Однак орієнтація на внутрішній ринок країни значною мірою стримала падіння виробництва, адже тут грає роль не тільки нове будівництво, а й ремонт і оновлення житла.



**Рис. 2. Динаміка виробництва керамічної плитки у 2010-2020 роках, млн. м<sup>2</sup> [10, 11]**

На ринку вітчизняної керамічної плитки, починаючи з 2005 року, спостерігалось стабільне зростання обсягів виробництва. Після кризи в 2009 році зростання трохи сповільнилося. Як видно з рис 2. у 2012-2011 роках щорічний приріст виробництва складав 17 % і в 2015 році досягнув рівня 2009 року (43,6 млн. м<sup>2</sup>). У 2016–2018 роках виробництво керамічної плитки поступово зростало на 16,6 %, настільки ж збільшився і обсяг її продажу.

Так, у 2018 році українська промисловість виробництва керамічної плитки складалася з 6 основних компаній і зросла на 3 % порівняно з попереднім





роком, досягнувши 53,9 млн. м<sup>2</sup> проти 20,6 млн. м<sup>2</sup> у 2005 р. [12]. У 2019 році обсяг виробництва вітчизняної плитки скоротився на 5 %. 2020 рік, зважаючи на пандемію COVID-19, на жаль, не показав приросту виробництва керамічної плитки, залишивши обсяг майже у межах 2019 року (табл. 1).

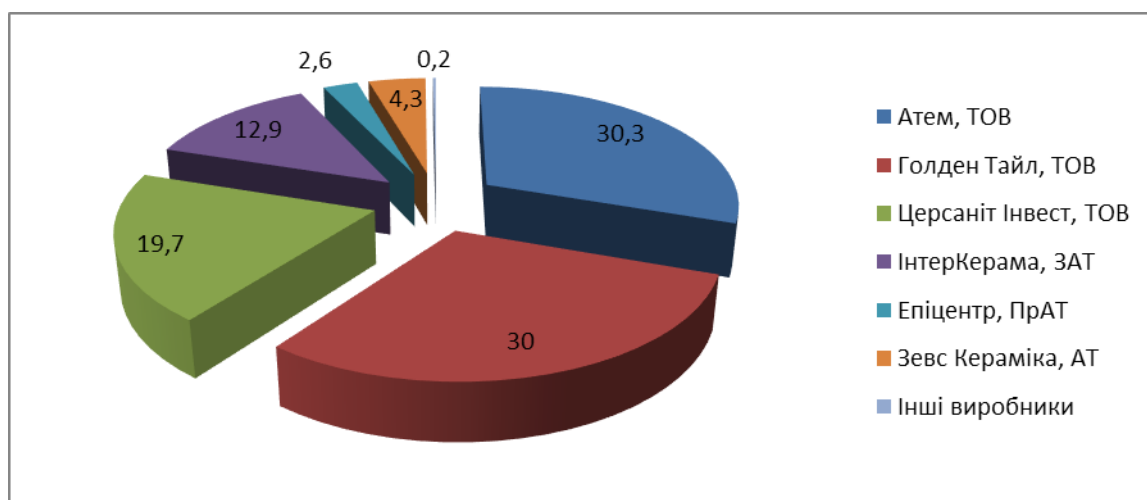
**Таблиця 1 - Ринок керамічної плитки в Україні за 2015-2020 рр.**  
в млн. м<sup>2</sup> [5,6]

	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Виробництво	44,8	45,4	52,3	53,9	51,2	51,4
Експорт	18,3	16,9	19,9	18,7	15,4	18,2
Імпорт	7,5	9,4	9,3	10,9	11,8	11,9
Ринок	32,5	38,8	42,3	43,9	44,8	47,2

Лідерами виробництва керамічної плитки в Україні є ТОВ "Атем" (Київ), "Голден Тайл (Харківський плитковий завод)", "Церсаніт Інвест" (Житомирська обл.) та ПрАТ "ІнтерКерама" (Дніпропетровська обл.), сукупна частка яких становить більше 92 % від загального обсягу виробленої плитки (табл. 1). При цьому ТОВ "Атем" з'явилося на ринку в 2003 р., ПрАТ "Інтеркерама" – у 2007 р., "Церсаніт Інвест" – у 2008 р.

**Таблиця 2 - Найбільші вітчизняні виробники керамічної плитки [12]**

Назва	Місто/регіон	Частка в загальному об'ємі випуску, у %	
		2019 р.	2020 р.
Атем, ТОВ	Київ	30,3	28,5
Голден Тайл, ТОВ	Харків	30,0	28,0
Церсаніт Інвест, ТОВ	Житомирська обл.	19,7	18,1
ІнтерКерама, ЗАТ	Дніпропетровська обл.	12,9	12,0
Епіцентр, ПрАТ	Закарпатська обл., Київська обл.	2,6	9,0
Зевс Кераміка, АТ	Донецька обл.	4,3	4,0
Інші виробники		0,2	0,2



**Рис. 3. Розподіл виробництва керамічної плитки в Україні, 2020 рік, % [12]**



Серед інших великих виробників керамічної плитки варто відзначити ПрАТ "Епіцентр" та АТ "Зевс кераміка" (табл. 2). Розподіл виробництва керамічної плитки в Україні між основними виробниками наведено на рис. 3. [12]

Не зважаючи на стагнацію виробництва Україні вдалося зберегти загальний обсяг ринку керамічної плитки (табл. 3). Однак практично усі виробники знизили обсяги виробництва на 3-8 %, окрім ПрАТ "Епіцентр", виробництво якого за підсумками 2020 року склало 4,7 млн. м<sup>2</sup>. Найбільший спад показало ТОВ "Голден Тайл", обсяги виробництва якого впали на 8 %.

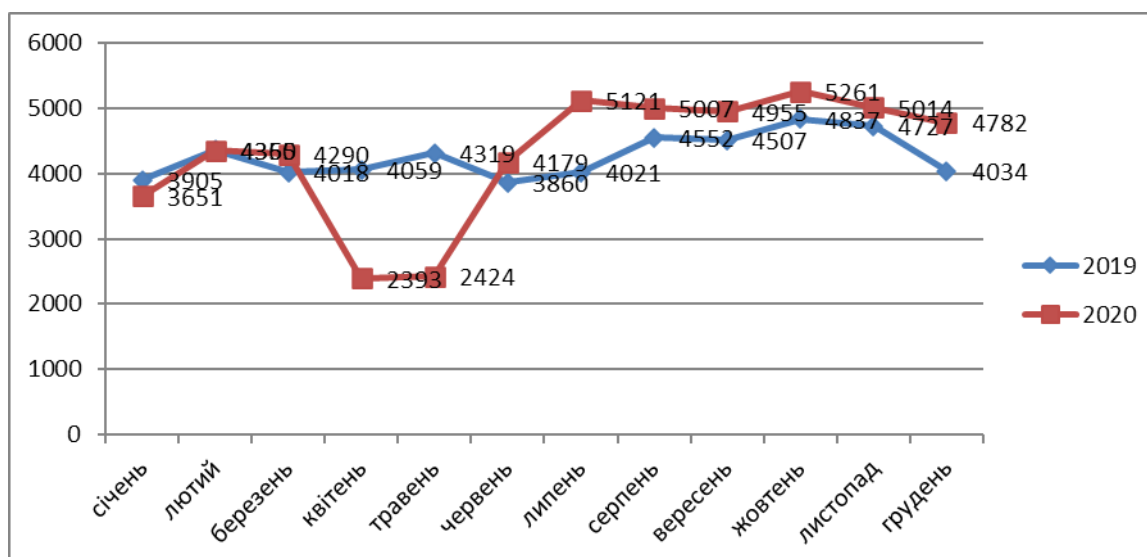
**Таблиця 3 - Динаміка виробництва та реалізації на внутрішньому ринку основними виробниками керамічної плитки [6]**

Виробники	Обсяг 2019 р.	2020 рік		2020 р./ 2019 р.
		обсяг	частка	
<b>Голден Тайл, ТОВ</b>				
Виробництво	15390	14199	28%	-8%
у т.ч. експортовано	5645	6453	35%	14%
реалізовано на внутрішньому ринку	8619	8777	25%	2%
<b>Атем, ТОВ</b>				
Виробництво	15525	14656	28%	-6%
у т.ч. експортовано	5495	6272	34%	14%
реалізовано на внутрішньому ринку	9232	8967	25%	-3%
<b>Церсаніт Інвест, ТОВ</b>				
Виробництво	10107	9442	18%	-7%
у т.ч. експортовано	1326	1681	9%	27%
реалізовано на внутрішньому ринку	8983	8335	24%	-7%
<b>ІнтерКерама, ЗАТ</b>				
Виробництво	6582	6283	12%	-5%
у т.ч. експортовано	2255	2442	13%	8%
реалізовано на внутрішньому ринку	3893	4110	12%	6%
<b>Епіцентр, ПрАТ (завод) [13]</b>				
Виробництво	1350	4700	9%	248%
у т.ч. експортовано	20	815	4%	4049%
реалізовано на внутрішньому ринку	830	3469	10%	318%
<b>Зевс Кераміка, АТ</b>				
Виробництво	2180	2123	4%	-3%
у т.ч. експортовано	612	543	3%	-11%
реалізовано на внутрішньому ринку	1519	1605	5%	6%
<b>Інші виробники</b>				
Виробництво	69	30	0%	-57%
у т.ч. експортовано	89	27	0%	-69%
<b>Україна разом</b>				
Виробництво	51202	51433		0%
у т.ч. експортовано	15443	18233		18%
реалізовано на внутрішньому ринку	33091	35264		7%



Найбільшими виробниками керамічної плитки в Україні за підсумками 2020 року залишаються ТОВ "Атем" і ТОВ "Голден Тайл", посідаючи перші два місця за обсягами виробництва і утримуючи по 28 % ринку. Їх виробництво склало 14,2 та 14,4 млн. м<sup>2</sup> відповідно. ТОВ "Церсаніт Інвест" знизило виробництво на 7 %, що склало 9,4 млн.м<sup>2</sup>, ПрАТ "Інтеркерама" – 6,3 млн. м<sup>2</sup> та АТ "Зевс кераміка" 2,1 млн. м<sup>2</sup>.

Керамічна плитка характеризується сезонним попитом, а отже, сезонними коливаннями у виробництві (рис. 4).



**Рис. 4. Сезонні коливання виробництва керамічної плитки в Україні, тис. м<sup>2</sup> [10, 11]**

Найбільші обсяги виробництва фіксують у жовтні, коли сумарно підприємства – виробники керамічної плитки виготовляють на 12-20 % більше продукції, ніж у середньому за рік. Найбільш застійний період у виробників керамічної плитки – січень – лютий, адже саме в цей період обсяги виробництва значно падають.

Хоча, треба зазначити, що 2020 рік дещо випадає із цієї тенденції – найбільші обсяги виробництва керамічної плитки зафіксовані у липні, а найменші – у квітні та травні. Це скоріш за все пов'язано з введенням з кінця березня в Україні жорсткого локдауну у зв'язку з пандемією COVID-19, що й призвело в наступні місяці до зниження виробництва керамічної плитки.

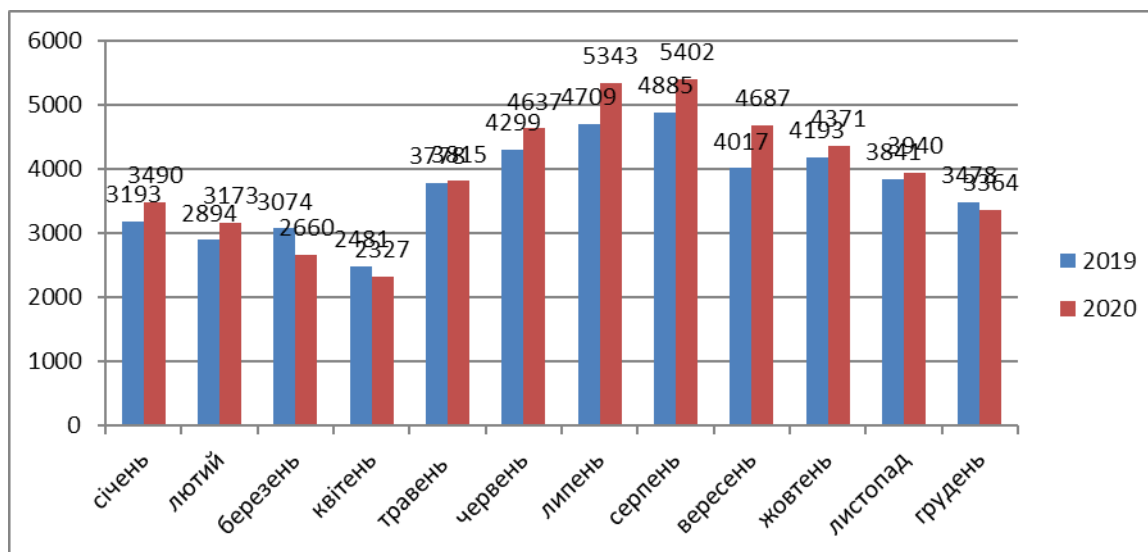
Ринок керамічної плитки також, зазвичай, адекватно реагує на сезонні коливання виробництва керамічної плитки (рис. 5).

Аналізуючи ринок загалом, з'ясовано, що плитка керамічна вітчизняного виробництва користувалася сталим попитом, який постійно зростає. За 2020 рік, у порівнянні з аналогічним періодом 2019 року, споживання керамічної плитки в Україні зросло на 5 %, а загальний обсяг ринку склав 47,2 млн. м<sup>2</sup>. Останні шість років ринок керамічної плитки України демонструє сталу тенденцію до зростання. Це добре видно на рис. 6.

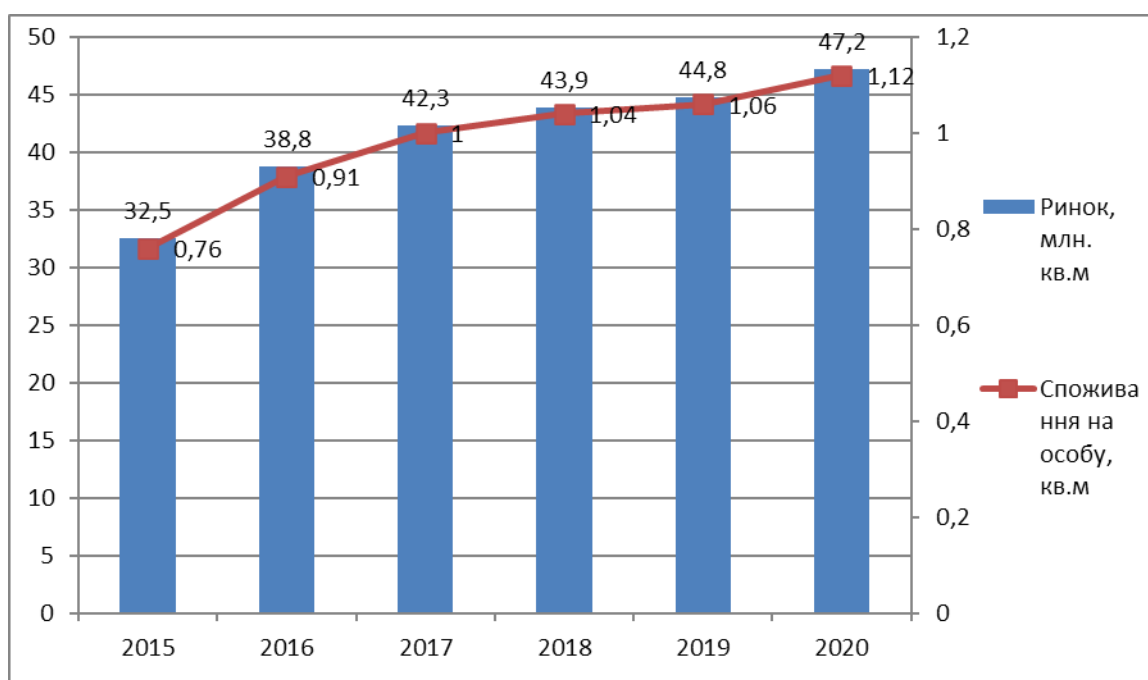
Таку ситуацію на українському ринку керамічної плитки спричинили як підвищення обсягів виробництва, покращення якості та дизайну продукції



вітчизняних виробників, так і більший ріст цін на імпорту продукцію порівняно із продукцією українського виробництва, чому сприяло здешевлення української гривні відносно долара США.



**Рис. 5. Сезонні коливання ринку керамічної плитки в Україні, тис. м<sup>2</sup> [10, 11]**



**Рис. 6. Динаміка ринку керамічної плити в Україні за 2015-2020 рр. [10, 11]**

**Висновки.**

Отже, ринок керамічної плитки в Україні хоча і є досить перспективним, значною мірою залежить від обсягів житлового будівництва у країні. Упродовж останніх 6 років ринок керамічної плитки в Україні характеризується незначною позитивною, але сталою, динамікою. За період 2015-2020 р. він зріс на 45,2 % або на 14,7 млн. м<sup>2</sup>. Разом з тим, керамічна плитка вітчизняного виробництва користується стабільним попитом і є конкурентоспроможною.



Лідерами виробництва керамічної плитки в Україні є ТОВ "Атем", ТОВ "Голден Тайл", ТОВ "Церсаніт Інвест" та ПрАТ "Інтеркерама", сукупна частка яких становить більше 92 % від загального обсягу виробленої плитки.

Сьогодні, враховуючи міжнародну фінансову кризу, що виникла внаслідок пандемії COVID-19, будь-яка галузь економіки переживає важкі часи, зумовлені падінням платіжеспроможності населення, а відповідно і до зниження попиту населення. Проте враховуючи програму «Велике будівництво» можна з високою часткою достовірності прогнозувати благополучне майбутнє ринку будівельних матеріалів, який розвиватиметься найближчими роками, незважаючи на кризу, а отже, і на позитивний ріст ринку керамічної плитки.

### Література:

1. Системний перегляд якості державного регулювання ринків: «Керамічні плитки і плити» // Офіс ефективного регулювання BRDO. – Київ : 2017. –80 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://cdn.regulation.gov.ua/40/37/fe/0f/regulation.gov.ua\\_Green%20Book%20Tiles.pdf](https://cdn.regulation.gov.ua/40/37/fe/0f/regulation.gov.ua_Green%20Book%20Tiles.pdf). (дата звернення 10.01.2022)
2. Lukashova Mariia, Yudicheva Olha, Kovalchuk Yuliia. Стан та напрямки розвитку ринку керамічної плитки в Україні // Conference Proceedings International Scientific-practical conference of Young Scientists «BUILD MASTER CLASS 2019» (Kyiv, 27-29.11.2019) [Електронний ресурс]. – К : КНУБА, 2019. – С. 382-383. (дата звернення 10.01.2022)
3. Лукашова М. М., Юдічева О. П. Сучасна класифікація керамічної плитки // Ефективні матеріали і конструкції для будівельного комплексу України: збірник матеріалів науково-практичної інтернет конференції (м. Херсон, 12 листопада 2019 р) [Електронний ресурс]. – Херсон: ДВНЗ ХДАУ, 2019. – С. 37-39. (дата звернення 10.01.2022)
4. Гивлюд М. М., Дублянська І. Л., Фактори формування асортименту та рівня якості керамічних виробів / М.М. Гивлюд, І. Л.Дублянська // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». — 2005. — № 536: Хімія,технологія речовин та їх застосув. — С. 244-247
5. Горбась І. М. и др. Диверсификация Деятельности Предприятий На Отечественном Рынке Керамической Плитки: Организационно-Управленческие Аспекты //Вестник Киевского национального университета имени Тараса Шевченко. Экономика. – 2014. – Т. 20. – №. 161. – С. 63-65.,
6. Дейнеко Л.В, Шелудько Е.І. Перспективи посткризового розвитку вітчизняного ринку будівельних матеріалів Економічний вісник університету ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет ім. Григорія Сковороди» - 2012 С.96-100
7. Педько І.А. Тенденції розвитку підприємств будівельної галузі України І.А Педько Актуальні проблеми світової і національної економіки в умовах глобалізації: Міжнар. наук.-практ. конф., 21-22 лютого: тези доповід.—Одеса: Центр економічних досліджень розвитку – 2014 - Ч.2. – С.38-39
8. Луців Н. В. Товарознавчі аспекти дослідження вітчизняного ринку



керамічної плитки / Н. В. Луців, М. С. Тис // Науковий вісник НЛТУ України. – 2017. – Вип. 27(3). – С. 148–153

9. Прийняття в експлуатацію житла. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://cdn.regulation.gov.ua/40/37/fe/0f/regulation.gov.ua\\_Green%20Book%20Tiles.pdf](https://cdn.regulation.gov.ua/40/37/fe/0f/regulation.gov.ua_Green%20Book%20Tiles.pdf). (дата звернення 10.01.2022)

10. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/06/Arch\\_git\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/06/Arch_git_zb.htm) (дата звернення 10.01.2022)

11. Українська асоціація кераміки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ceramic.com.ua> (дата звернення 10.01.2022)

12. Довідник по ринку матеріалів для внут-рішнього облаштування та оздоблення приміщень (за даними 2020 р.) DOI <https://doi.org/10.32347/978-617-7594-15-3> / За заг. ред. проф. Захарченка П. В (Захарченко П.В., Алавердян Л.М., Дименко Р.А., Даценко Б.М., Самойленко А.А., Юдічева О.П.) – КНУБА. – Київ: ФОП Сладкевич Б.А., 2021. – 263 с.

13. Как будет производиться керамическая плитка на заводе «Эпицентр»? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://delo.ua/business/kak-budet-proizvoditsjakeramicheskaja-plitka-na-350292>. (дата звернення 10.01.2022)

***Abstract.** The article is devoted to the production and functioning of the ceramic tile market in Ukraine. It is established that the market of ceramic tiles in Ukraine, although quite promising, largely depends on the volume of housing construction in the country. Over the last 6 years, the ceramic tile market in Ukraine has been characterized by insignificant but steady, positive dynamics, mainly due to domestically produced tiles that are in stable demand and competitive. The leaders in the production of ceramic tiles in Ukraine are Atem LLC, Golden Tile LLC, Cersanit Invest LLC and Interkerama PJSC, the total share of which is more than 92% of the total volume of tiles produced. The regularities of seasonal fluctuations of demand and production of ceramic tiles are characterized.*

***Key words:** ceramic tile, production, market, consumption, producers, seasonal fluctuations*



УДК 631.11.005

**THE STATE OF TECHNICAL SUPPORT OF AGRICULTURAL  
PRODUCERS OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION  
СТАН ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ  
ТОВАРОВИРОБНИКІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Sharko V.V. / Шарко Б. В.

*asperant/acspirant*

State biotechnological university,

Kharkiv, Alchevsky, 44, 61002

Державний біотехнологічний університет,

Харків, Алчевських, 44, 61002

***Анотація.** Нині більшість товаровиробників аграрного сектору має значні проблеми з реалізацією стратегії матеріально-технічного забезпечення відповідно до виробничих потреб та тенденцій інноваційного розвитку. Суттєве подорожчання виробничих засобів, недосконалість кредитних, інвестиційних та лізингових механізмів їх придбання, диспаритет цін та інші чинники унеможливають інноваційний розвиток сільгоспідприємств. Отже, виявлення тенденцій, закономірностей і перспектив підвищення рівня матеріально-технічного забезпечення аграрних формувань є актуальним та потребує поглиблених досліджень.*

*У статті розглянуто питання сучасного стану матеріально-технічної бази підприємств України. Досліджено динаміку вибуття й оновлення основних видів техніки. Зазначено причини змін, визначено основні напрями вдосконалення матеріально-технічного забезпечення аграрного сектору України. Запропоновано формування стратегії оновлення основних виробничих засобів аграрних підприємств України.*

*У процесі дослідження використано діалектичні методи пізнання процесів і явищ, монографічний метод (аналіз розвитку та забезпечення товаровиробників матеріально-технічними ресурсами), емпіричний метод (в визначенні комплексної оцінки сучасного стану технічного забезпечення товаровиробників), порівняльного аналізу (визначено проблеми й цілі матеріально-технічного забезпечення товаровиробників), абстрактно-логічний (узагальнення та формулювання висновків).*

***Ключові слова:** забезпечення, товаровиробник, технічні засоби, машинно-тракторний парк, модернізація.*

**Вступ.**

Забезпеченість матеріально-технічними ресурсами та основними фондами в повному обсязі є однією із найважливіших умов підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. Сьогодні товаровиробники знаходяться в умовах жорсткої конкуренції перемогти в якій зможуть ті з них, хто найбільш ефективно використовує матеріально-технічне забезпечення. Трансформація виробничих відносин, зміна форм господарювання і характеру взаємозв'язків господарюючих суб'єктів в економічній системі призвело до нагальної потреби змінити погляд до рівня забезпечення сільськогосподарських товаровиробників технікою.

Парадигма інноваційної концепції розвитку агротехнологій та їх технічного забезпечення полягає в оптимізації термінів виконання всього комплексу операцій та агротехнічних вимог для одержання запрограмованого урожаю із заданими якісними параметрами. Техніка, що використовується в



таких технологіях, більш наукоємна та потужна. Західні виробники сільськогосподарської продукції переорієнтовуються на використання техніки четвертого покоління – мультиопераційної, енерго- та ресурсощадної, що дозволяє зберегти біологічну та екологічну рівновагу в природі.

### **Основний текст.**

Матеріально-технічна база сільського господарства – це сукупність засобів та предметів праці, які використовуються у сільськогосподарському виробництві. Вона складається з речових елементів продуктивних сил галузі та забезпечує відповідні матеріальні умови виробництва сільськогосподарської продукції товаровиробниками. У складі матеріально-технічної бази сільгоспідприємств найважливішу роль відіграють засоби виробництва. До них належать земля як головний засіб сільськогосподарського виробництва; трактори, мотори комбайнів, автомобілі, стаціонарні двигуни, електросилові установки та робоча худоба; сільськогосподарські машини і знаряддя, обладнання тваринницьких ферм і машини для приготування кормів, інші робочі машини, які застосовуються в сільськогосподарському виробництві, електромережі, водопроводах; виробничі приміщення та споруди, транспортні засоби й дороги; продуктивна худоба та птиця; корми, насіння, органічні й мінеральні добрива, засоби хімізації рослинництва і тваринництва, а також інші засоби виробництва [1-2].

Вітчизняні технічні засоби за своїми характеристиками відстають від світових на 2—3 покоління, їх продуктивність нижча в середньому на 30—60 %, при більших затратах праці на обслуговування й експлуатацію та вищій матеріаломісткості. Розвиток аграрного виробництва потребує наявності та структурованої збалансованості матеріально технічної бази, яка б відповідала світовим стандартам та сучасним вимогам щодо новітніх технологій [3]. Зростання рівня фондозабезпеченості сільського господарства, відповідність складу основних засобів кращим світовим зразкам, розвиток на інноваційній основі технікотехнологічного потенціалу сільськогосподарського виробництва є першочерговим стратегічним завданням [4].

Технічна база сільськогосподарських підприємств є сукупністю технічних засобів, що дозволяють створити умови для виробництва сільськогосподарської продукції з найменшими затратами живої й уречевленої праці. Тому забезпеченість товаровиробниками сільськогосподарської технікою і ефективності їх використання мають особливу значимість. Машинно-тракторний парк – найважливіша складова частина матеріально-технічної бази сільськогосподарських підприємств. Розглянемо наявність машинно-тракторного парку сільськогосподарських підприємств України (табл. 1).

Із аналізу наявності техніки сільськогосподарських підприємств, можна зазначити, що в їх кількість масштабних змін не відбувається, але загальне тенденція веде до зменшення наявності техніки, за всіма видами. З 2015 по 2019 ріки кількість тракторів збільшилась лише на 26 тис. шт., в інші види техніки спостерігається скорочення наявності, так, зернозбиральних, картоплезбиральних комбайнів було зменшено на 0,2 тис. од., бурякозбиральні машини скоротилися на 0,8 тис. шт а льонозбиральних комбайнів на 0,1 тис.





од., отже темпи вибуття сільськогосподарської техніки зі складу машинно-тракторних парків випереджають їх оновлення, і, як наслідок, загальна кількість як технічних засобів, так і їх енергетичних потужностей з кожним роком зменшується. Кількісне зменшення машинно-тракторного парку призводить до збільшення навантаження на техніку, розтягування строків виконання механізованих робіт.

**Таблиця 1 - Забезпеченості основними видами техніки на сільськогосподарських підприємствах за 2015-2019 роки**

Техніка	Роки					Відхилення, тис. шт.				Відхилення, %			
	2015	2016	2017	2018	2019	2016 - 2015	2017 - 2016	2018 - 2017	2019 - 2018	2016 - 2015	2017 - 2016	2018 - 2017	2019 - 2018
Трактори	127,9	132,7	129,3	128,7	130,5	4,8	-3,4	-0,6	1,8	103,8	97,4	99,5	101,4
Комбайни зернозбиральні	26,7	27,4	26,8	26,3	26,5	0,7	-0,6	-0,5	0,2	102,6	97,8	98,1	100,8
Кукурудзозбиральні і комбайни	1,6	1,5	1,5	1,5	1,5	-0,1	0	0	0	93,8	100,0	100,0	100,0
Картоплезбиральні комбайни	1,2	1,2	1,1	0,9	1,0	0	-0,1	-0,2	0,1	100,0	91,7	81,8	111,1
Бурякозбиральні машини	2,4	2,3	2,0	1,6	1,6	-0,1	-0,3	-0,4	0	95,8	87,0	80,0	100,0
Льонозбиральні комбайни	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0	-0,1	0	0	100,0	50,0	100,0	100,0

*Джерело: власні розрахунки автора на основі інформації Держкомстату України*

Основними шляхами поліпшення забезпечення сільськогосподарських підприємств технікою є державне сприяння розвитку вітчизняного сільськогосподарського машино і тракторобудування в кооперації з іноземними підприємствами, створення системи ремонтносервісного обслуговування та належної інфраструктури ринку сільськогосподарської техніки, а також системи підготовки кадрів для роботи із сільськогосподарською технікою. Доцільним також є збільшення обсягу коштів на проведення наукових досліджень у сфері розроблення та вдосконалення сільськогосподарських машин, обладнання й тракторів з метою підвищення їх конкурентоспроможності [5].

#### **Завершення і висновки.**

Сучасне технічне забезпечення сільського господарства досягло нині критичної межі. Основними сільськогосподарськими машинами аграрні підприємства забезпечені лише на 45-65%, понад 90% з яких вже відпрацювали свій амортизаційний строк. Основою відновлення матеріально-технічної бази сільського господарства повинна бути реальна державна технічна політика та створення вітчизняного сільськогосподарського машинобудування за рахунок концентрації коштів на цьому напрямі, які можна одержати внаслідок переорієнтації фінансових потоків у країні.



### Література:

1. Колос З.В. Удосконалення матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2014. № 3 (27). С. 79–82.
2. Навроцький Я. Ф. Сучасний розвиток ринку сільськогосподарської техніки. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2015. Т. 19. № 3. С. 63–70.
3. Кривошея Є. В. Практика державної підтримки підприємницької діяльності в умовах інтеграційних перетворень. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору*: матеріали II Міжнар. наук-практ. конфер. (заочна форма), м. Полтава. 2019. С. 282-285
4. Прокопенко В.Ю., Кривошея Є.В. Інноваційний підхід до системного управління конкурентоспроможністю підприємницької діяльності *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, Серія «Економічні науки»*. 2021. Вип. 2(1). С. 141-150
5. Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу : Закон України від 07.02.2002 р. № 3023. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3023-14>.

**Abstract.** *Currently, most producers of the agar sector have significant problems with the implementation of logistics strategy in accordance with production needs and trends in innovation. Significant rise in price of means of production, imperfection of credit, investment and leasing mechanisms for their acquisition, price disparity and other factors make it impossible to innovative development of agricultural enterprises. Thus, identifying trends, patterns and prospects for improving the level of logistics of agricultural formations is relevant and requires in-depth research.*

*The article considers the current state of the material and technical base of Ukrainian enterprises. The dynamics of disposal and renewal of the main types of equipment is studied. The reasons for the changes are indicated, the main directions of improvement of material and technical support of the agricultural sector of Ukraine are determined. The formation of a strategy for the renewal of fixed assets of agricultural enterprises of Ukraine is proposed. In the process of research dialectical methods of cognition of processes and phenomena, monographic method (analysis of development and provision of producers with material and technical resources), empirical method (in determining a comprehensive assessment of the current state of technical support of producers), comparative analysis (identified problems and objectives commodity producers), abstract-logical (generalization and formulation of conclusions).*

**Key words:** *provision, commodity producer, technical means, machine-tractor park, modernization.*



УДК 339.9 (510)

**ANALYSIS OF CHINA'S ACHIEVEMENTS AS A "LOCOMOTIVE" OF GLOBAL ECONOMIC GROWTH****АНАЛІЗ ДОСЯГНЕНЬ КИТАЮ ЯК «ЛОКОМОТИВУ» ГЛОБАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ****Макоhin Z. Ya. / Макоhin З. Я.***c.e.s., as.prof. / к.е.н., доц.*

ORCID: 0000-0001-8559-8141

*Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Universytetska St 1, 79000***Atamanchuk Z. A. / Атаманчук З.А.***c.e.s., as.prof. / к.е.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-6139-1653

*Donetsk National University named after Vasyl Stus., Vinnytsia, st. 600-richchia, 21, 21021***Naumenko V. D. / Науменко В. Д.***Student / студентка**Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Universytetska St 1, 79000*

**Анотація.** У статті здійснено аналіз місця Китаю у світовій економіці. На основі аналізу найбільш експортованих товарів у світі, автори роблять висновок, що Китай є лідером майже за усіма товарними групами. За допомогою емпіричного аналізу (модель Scatterplot) доведено, що значному зростанню китайської економіки сприяє експорторієнтована політика, яка вже протягом багатьох років допомагає країні втримувати фінансову стійкість. Крім того, дешева робоча сила сприяє залученню значних інвестицій з боку американських, європейських та японських компаній, що призводить до розбудови інфраструктурних об'єктів.

**Ключові слова:** економічне зростання, інвестиції, ВВП, Китай, світова економіка

**Вступ.**

У 1970-1990-х роках Сполучені Штати зазвичай називали «локомотивом світової економіки». Фіскальна та монетарна політика США відігравала вирішальну роль у розвитку світового економічного циклу через торговельні та фінансові зв'язки з менш розвинутими економіками світу. Сьогодні ж, завдяки швидкій соціальній та економічній трансформації, яка розпочалася наприкінці 1970-х років, Китай на шляху до того, щоб обійти Сполучені Штати та зайняти позицію економіки номер один у світі. Саме тому актуальним питанням є визначення факторів успіху КНР на міжнародній арені, позиції держави у сучасній економіці, а також розкриття потенційних можливостей становлення Китаю як еквівалентного США локомотиву розвитку світової економіки.

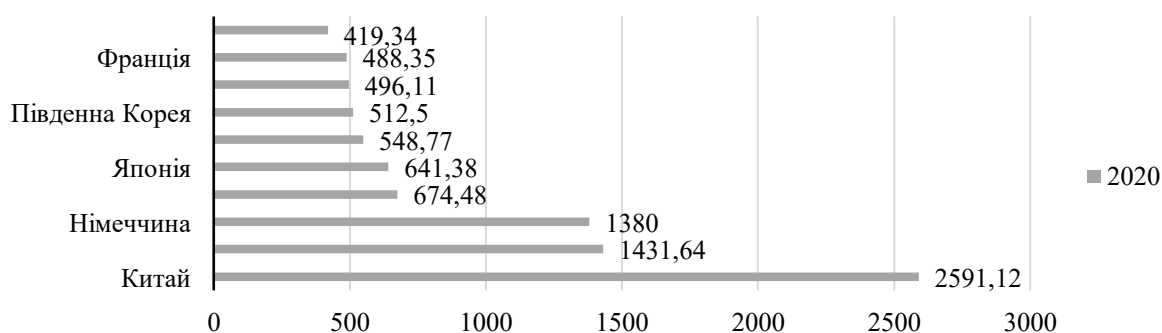
**Основний текст.**

Неможливо заперечувати важливу роль Китаю у забезпеченні глобального економічного розвитку. Незважаючи на негативний вплив торговельної війни зі США у 2019 році та пандемії COVID-19 економіка Китаю продемонструвала надзвичайну стійкість. Так, середні щорічні темпи зростання реального ВВП знизилися з 7 % у 2016-2018 роках до 6 % у 2019 році та до 2,3 % у 2020 році. Пандемія негативно вплинула майже на всі сектори економіки Китаю, за виключенням сектору фінансових послуг та інформаційних технологій, проте починаючи з середини 2020 року економіка Китаю почала відновлюватися, чому сприяли державні інвестиції та міжнародна торгівля.



Варто відмітити, що десять років тому Китай почав економічну глобалізацію – скуповувати іноземні компанії в Північній Америці та Європі. Вже до 2015 року Китай перетворився з одержувача інвестицій на чистого інвестора ПІІ, що в багатьох аспектах є ознакою його економічної стійкості. Станом на 2020 рік Китай інвестував 109,922 мільярди доларів США, що майже у 2 рази перевищує показник 2010 року [1]. Крім того, в країні зменшився рівень безробіття (за весь 2020 рік становив 4,7 % у порівнянні з 5,5 % в 2019 році) [2]. Цьому сприяло відкриття нових компаній американськими, європейськими та японськими інвесторами, через дешеву робочу силу, адже заробітна плата в інших країнах Східної Азії до 10 разів більше ніж у китайських робітників.

У 2020 році, незважаючи на глобальну пандемію коронавірусної хвороби, китайський експорт товарів мав рекордний показник – 2,6 трильйона доларів, що на один трильйон більше, ніж у США, які займають друге місце (рисунок 1).



**Рисунок 1. Провідні експортери товарів у світі в 2020 році, млрд. дол. США**

*Джерело: складено автором за: [3]*

Загальний світовий експорт товарів і послуг у 2020 році оцінюється в 19 908 173 млн доларів США. Вартість експорту з Китаю в 2020 році склала майже 2,6 трильйона доларів США, що розташувало цю країну на першому місці в рейтингу країн з найбільшим експортом у світі. Китайський експорт становить 13,02 % світового експорту товарів і послуг, а на решту 9 країн (Сполучені Штати Америки, Німеччина, Нідерланди, Японія, Гонконг, Південна Корея, Італія Франція та Бельгія) припадає 33,11 %.

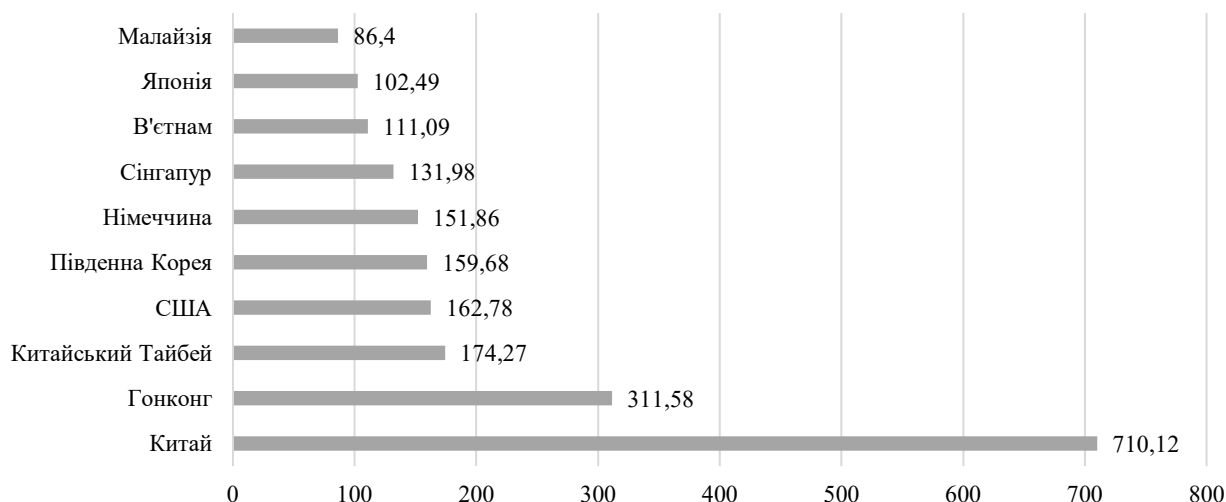
Найбільш експортованими з Китаю товарами у 2020 році стали електричні машини, обладнання та їх частини – 710,12 млрд дол. США. У 2020 році дана категорія також була першою у світі за обсягом торгівлі із загальним обсягом експорту 2,75 трлн доларів. Китай був лідером за експортом даної товарної групи як у 2019, так і у 2020 році (рисунок 2).

Другою найбільш експортованою товарною групою у 2020 році як у Китаї так і у світі є реактори ядерні, котли, машини, обладнання і механічні пристрої. Станом на 2020 рік сума китайського експорту за даною товарною групою склала 440,25 млрд дол. США (рисунок 3), що на 23,28 млрд дол. США більше, ніж у попередньому році.

Третя за обсягами група експорту – одяг та додаткові речі до одягу, текстильні, крім трикотажних, де Китай є беззаперечним світовим лідером із

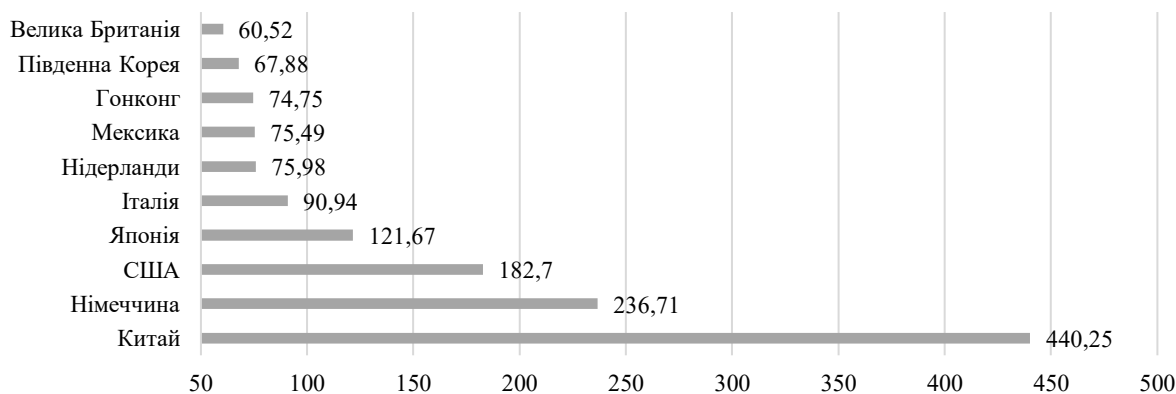


обсягом 62,34 млрд. дол. США (рисунок 4)



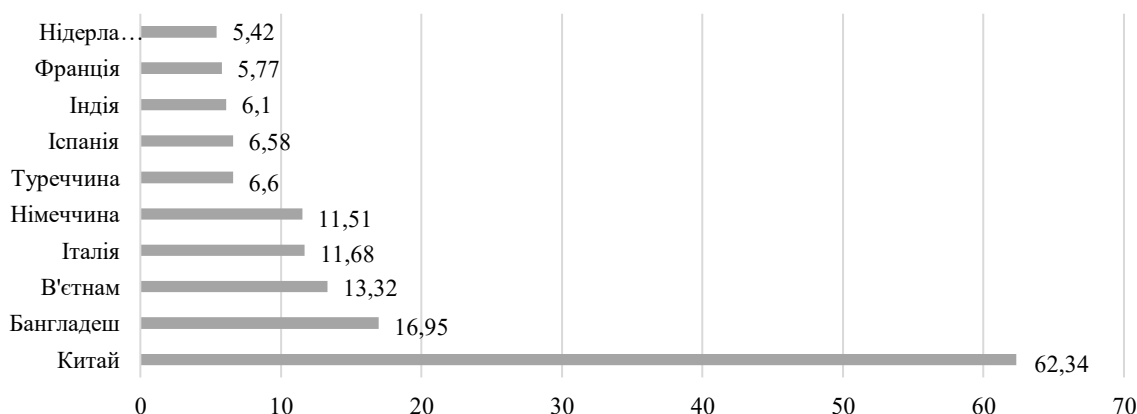
**Рисунок 2. Країни-лідери за експортом електричних машин, обладнання та їх частин у 2020 році, млрд дол. США**

Джерело: складено автором за: [4]



**Рисунок 3. Країни-лідери за експортом реакторів ядерних, котлів, машин, обладнання і механічних пристроїв у 2020 роках, млрд дол. США**

Джерело: складено автором за: [4]

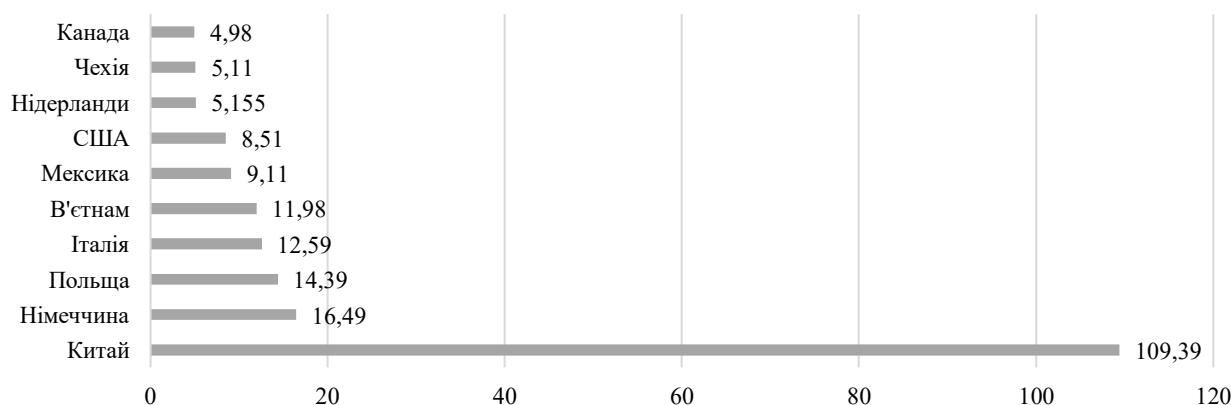


**Рисунок 4. Країни-лідери за експортом одягу та додаткових речей до одягу, текстильних, крім трикотажних у 2020 році, млрд дол. США**

Джерело: складено автором за: [4]



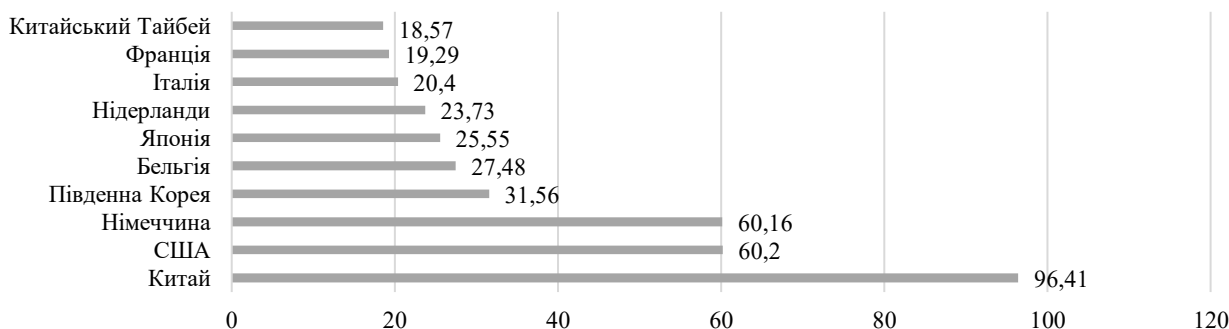
Четвертою найбільш експортованою товарною групою Китаю є меблі, постільні речі та матраци. Загалом за цією категорією у 2020 році було експортовано товарів на суму 109,39 млрд дол. США, а це на 9,9 млрд дол. США більше, ніж у попередньому році. За експортом товарів за даною товарною групою Китай займає перше місце з великим відривом від усіх інших країн, займаючи частку у розмірі 41,6 % від світового експорту (рисунок 5).



**Рисунок 5. Країни-лідери за експортом меблів у 2020 році, млрд дол. США**

Джерело: складено автором за: [4]

Пластмаси, полімерні матеріали та вироби з них розташувалися на п'ятому місці за експортом, і станом на 2020 рік за даною категорією було експортовано товарів на суму 96,4 млрд дол. США (рисунок 6). Світовий обсяг експорту у категорії пластмаси складає 606,99 млрд дол. США, а частка Китаю – 15,9 %.



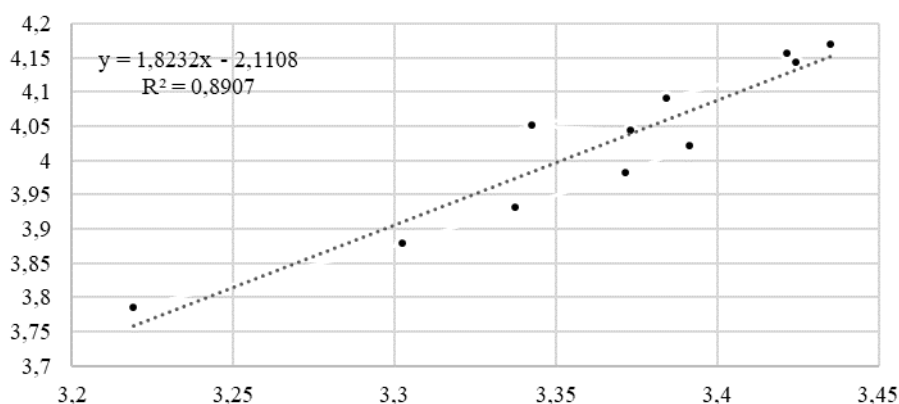
**Рисунок 6. Країни-лідери за експортом пластмас, полімерних матеріалів та виробів з них у 2020 році, млрд дол. США**

Джерело: складено автором за: [4]

Таким чином, аналіз експорту наступних за обсягами товарних груп показав, що Китай є беззаперечним світовим лідером за: готовими текстильними виробами, наборами, одягом та текстильними виробами; іграшками, іграми та спортивним інвентарем; чорними металами та ін. У 2020 році Китай також експортував найбільше засобів індивідуального захисту у всьому світі, включаючи 224 мільярди респіраторних масок і 2,31 мільярда захисних костюмів. Це майже 40 масок на кожного жителя світу за межами Китаю. Тому Китай з впевненістю можна назвати “локомотивом” зростання світової економіки, успіхам якого передують експортоорієнтована політика. Адже



експорт країни спричиняє значне зростання ВВП країни, що підтверджено за допомогою моделі Scatterplot (рисунок 7) (для аналізу використовувались річні дані з 2010 по 2020 роки із сайту Світового банку [5]). Показники були попередньо прологарифмовані.



**Рисунок 7. Вплив експорту товарів та послуг Китаю на ВВП країни**

*Джерело: інтерпретовано автором*

Можна зробити висновок, що при збільшенні експорту товарів та послуг з Китайської Народної Республіки на 1%, ВВП країни збільшується на 1,82 %, що свідчить про вагомий вплив експорту країни на її економічне зростання. Показник  $R^2$  свідчить про тісноту зв'язку між досліджуваними показниками (0,89).

#### **Результати і висновки.**

Китай є беззаперечним лідером по таких товарних групах – як, наприклад, експорт одягу та додаткових речей до одягу, як текстильних, так і трикотажних; меблів; готових текстильних виробів, що використовувалися; іграшок, ігор та спортивного інвентаря; виробів з чорних металів. Загальна вартість експорту послуг Китаю у 2019 році склала 283,19 млрд дол. США, а у 2020 році – 280,62 млрд дол. США, тобто незначно зменшилася у зв'язку із світовою пандемією.

Китай досяг значних успіхів під час реформування економіки. Держава сприяє розвитку китайської економіки у всіх можливих сферах: проводить політику індустріалізації виробництва, інвестує в інфраструктуру, максимально ефективно використовує природні ресурси, інвестує у інші країни.

Починаючи з 2014 року Китай має найбільший зовнішньоторговельний оборот. Навіть у розпал пандемії коронавірусної хвороби у 2020 році сума експортованих та імпортованих товарів і послуг Китайської Народної Республіки становила 4,54 трлн дол. США. Китай стає все менш ізольованим для зовнішнього світу та виходить на глобальні ринки не лише приймаючи інвестиції з-за кордону, а й стає одним із основних інвесторів на світовій арені. Дослідження за допомогою моделі Scatterplot показало, що значних успіхів країна досягла завдяки експортоорієнтованій політиці, яка призводить до значного економічного зростання.



### Література:

1. Foreign direct investment, net outflows (BoP, current US\$) – China. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/BM.KLT.DINV.CD.WD?end=2020>.
2. Китайська економіка торік зросла всього на 2,3%. URL: <https://finclub.net/ua/news/kytaiska-ekonomika-torik-zroslo-na-2-3prots.html>
3. Leading export countries worldwide in 2020 (in billion U.S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/264623/leading-export-countries-worldwide/>
4. List of exporters for the selected product. URL: <https://www.trademap.org>.
5. World bank. URL: <https://www.worldbank.org>.

### Abstract

#### **Introduction.**

*China's important role in global economic development cannot be denied. Ten years ago, China has begun economic globalization by buying foreign companies in North America and Europe. That's why it is important to determine the factors of China's success on the international arena, the state's economic position in the global economy, to reveal the potential for China to become the equivalent "locomotive" of the world economy.*

#### **Main text.**

*China's economy has shown extraordinary resilience, despite the negative impact of the trade war with the United States in 2019 and the COVID-19 pandemic. The annual growth rate of GDP decreased from 6 % in 2019 to 2.3 % in 2020. The pandemic has hit almost all sectors of China's economy, with the exception of the financial services and information technology sector, but China's economy has begun to recover, driven mainly by public investment and international trade in mid-2020.*

*World export in goods and services amounted to 19,9 trillion US dollars in 2020. China, the top exporter of merchandise trade in 2020, accounted for 13 per cent of the world's total (almost 2.6 trillion US dollars). Electrical machinery, equipment and parts was the largest commodity group exported from China in 2020 (710.12 billion US dollars). In 2020, this category was also the most exported product group in the world (the total export reached 2.75 trillion US dollars).*

#### **Results and Conclusions.**

*Thus, China can be confidently called the "locomotive" of global economic growth, supported by export-oriented trade strategy. The country's exporting activity can increase its GDP, which is confirmed by scatterplot. The increase in exports of goods and services from China by 1 % leads to the country's GDP grows by 1.82 %, which indicates a significant impact of the country's exports on its economic growth.*

**Key words:** *economic growth, investment, GDP, China, world economy.*





УДК 657.1

## INNOVATIONS IN CONTROL COMPLIANCE WITH THE LABOR LEGISLATION

**Kaliuha Ye.V. / Калюга Є.В.***d.e.n., prof. / д.е.н., проф.*

ORCID: 0000-0001-9057-7476

**Kalyuga O.O. / Калюга О.О.***student / студент**National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,**Kyiv, st. Heroes of Defense, 15, 03041**Національний університет біоресурсів і природокористування України,**Київ, вул. Героїв Оборони, 15, 03041*

**Abstract.** *The need to amend the current Code of Labor Laws (adopted in 1971) is due to political and economic factors. The prepared draft of the Labor Code provides for five main innovations: all labor relations must be based on a contract; the employer has the right to dismiss the employee, but to notify him in advance; a flexible working day and remote work is provided; electronic workbooks were introduced and the State Register of Compulsory State Social Insurance was created (information on the employee's work experience will be entered); the mechanism of pre-trial settlement of labor disputes with the help of so-called "mediators" is prescribed. These innovations in labor law affect the method of control, and consequently the risks that need to be prevented.*

**Key words:** *flexible working day, contract, remote work, electronic labor book, mediators, labor legislation, working hours.*

### **Introduction.**

Control of the provision of labor resources and their efficient use is an integral function of management and is central to the control system. The main way to protect the labor rights of workers, a guarantee of legality in labor relations are innovations in monitoring compliance with labor legislation. The importance of control over the use of hired labor by employers is due to the following factors: low level of legal culture among employers; the spread of informal employment (the use of labor is outside the influence of labor law); late or incomplete payment of wages, ignoring the law in the field of labor protection, illegal dismissal, etc.

Innovations in labor legislation in the updated Labor Code of Ukraine affect the method of control, and consequently the risk of compliance with the rules of the competent state and public authorities to verify compliance with labor legislation of employers in the management of hired labor, prevention and detection of offenses, bringing the guilty employees to justice.

**The main text.** For the legal regulation of social and labor relations in each country, the rules of conduct of employees of all enterprises, institutions, organizations, regardless of ownership, type of activity and industry, as well as persons working under employment contracts with individuals, based on regulatory legal acts. In the hierarchical structure of labor legislation, labor legislation consists of the Code of Labor Laws of Ukraine [7] and other legislation of Ukraine.

By legal force, the main act of labor legislation is the Constitution of Ukraine, ie all other acts of labor legislation must comply with it.



The second place in the structure of labor legislation of Ukraine is occupied by international labor agreements of Ukraine, which have been ratified in Ukraine.

Further in the structure of labor legislation of Ukraine is assigned to the hierarchy - the Labor Code of Ukraine, labor laws (adopted by the Verkhovna Rada of Ukraine on all issues of social and labor relations), resolutions of the Verkhovna Rada of Ukraine, decrees of the President of Ukraine. They must comply with the norms of the Constitution, international labor treaties of Ukraine and the laws of Ukraine. Next in the structure of labor legislation are regulations of the Cabinet of Ministers of Ukraine (resolutions and orders), laws of Ukraine, decrees of the President of Ukraine and resolutions of the Verkhovna Rada of Ukraine, regulations of the Ministry of Labor and Social Policy of Ukraine, ministries and other agencies. local state administrations and local governments, collective agreements.

Monitoring compliance with labor laws depends on the form of accounting (computer or manual).

The quantitative and qualitative composition of the personnel of the business entity depends on its size, structure and organization of production, specialization. The need for labor should be determined in terms of economic and social development or business plan. Control is carried out on the basis of primary documents on the number of employees, which are: employment order (t. F. № P-1), identity card (t. F. № P-2), alphabetical card (t. f. № P-3), order (instruction) on transfer to another job (t. f. № P-5), order (order) on granting leave (t. f. № P-6). Personnel records are kept in the personnel department. Realization of creative abilities to productive work occurs by concluding an employment contract.

The main document on the employee's employment is the employment record book. The procedure for keeping employment records is determined by the "Instruction on the procedure for maintaining employment records at enterprises, institutions and organizations" [1] and the Law of Ukraine "On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on Accounting for Employees in Electronic Form" [4]. According to Article 46, Ch. III of the Labor Code of Ukraine [7] accounting of employment of employees from June 10, 2021 is carried out in electronic form in the register of insured persons of the State Register of Compulsory State Social Insurance in the manner prescribed by the Law of Ukraine "On collection and accounting of single contribution "mandatory state social insurance" [6]. For each employee who is hired for the first time, the employment record book must be issued by the employer no later than five days after hiring. At the request of the employee, the owner or his authorized body is obliged to make entries in the employment record book. For part-time employees, employment records are kept only at the place of the main job, as well as transfers and dismissals, incentives and rewards for success in work. Accounting of labor activity in electronic form, allows not to draw up and not to keep paper workbooks.

The accounting of labor books in electronic form must be kept by the personnel department of the business entity in the Book of accounting forms of labor books and inserts to them (file №277), which are stored in the accounting department. Each employee is issued an identity card in the prescribed form, which is recorded on the basis of passport, employment record book (before the introduction of electronic),



military ID, diploma (certificate of graduation), orders of admission, transfer, dismissal and more. In addition to identity cards, personnel and engineering and technical staff, employees, materially responsible persons and researchers are also kept a personal personnel record card.

The movement of the personnel of the business entity is reflected by the inspector of the personnel department in a separate e-book. In the process of control, the presence of entries in electronic workbooks is selectively checked. In this case, there may be facts when the employment record is not available to the entity, and the employee is paid the full salary and surcharges. Attention is also drawn to the fact that instead of a paper employment record book there is a duplicate or insert, as a full-time employee may have an employee whose employment record book is in the business entity.

An important condition for the efficient use of labor resources is a reasonable rationing of labor and tariffs for workers and works. When checking the rationing, the existence of a calendar plan for the revision of labor standards is established, based on the zonal norms of production for certain types of work, taking into account the introduction of new technologies, mechanization and automation of production processes. The main indicators that characterize the level of labor rationing are the coefficients of technically sound standards and their implementation. The latter is detected by analyzing the data of primary documents: records of labor and work performed, records of tractor drivers, uniforms, etc. In addition, conduct surveys of contractors, as compliance with production standards does not always confirm their validity. In some cases, the implementation of inflated standards is achieved by reducing the quality of work, which negatively affects productivity and product quality. If necessary, conduct control observations, timing, photography of the working day. At the same time, they find out the reasons for non-compliance with production and maintenance standards, as well as their mass overfulfillment in large quantities.

The validity of tariffs for employees and certain types of work is checked on the basis of minutes of meetings of qualification (certification) commissions, tariff and qualification directories, identity cards, settlement and payment information, primary documents on labor accounting and payment, minutes of labor councils, orders (instructions) of the administration. In the presence of signals, statements about illegal actions on assignment of the highest ranks it is possible to organize control attestations of workplaces.

Check the composition of employees by specialties and qualifications, comparing these data with the plan, resulting in a shortage of employees in certain specialties (operators, drivers, accountants, etc.), find out what measures need to be taken to replenish staff.

The main indicator of the efficiency of labor resources is labor productivity. Therefore, in the process of control determine the level of implementation of the plan for labor productivity, analyze this indicator in the dynamics, find out the reasons for reducing its level, develop measures to increase productivity.

The basis for accounting for the use of working time of all categories of employees, control for compliance with the established mode of work, obtaining data



on hours worked, calculations with employees on wages, statistical reporting (f.1 PV "Labor Report") - is a timesheet working time (f. № P-5). According to the report, individuals and the list of provided services are controlled by family name in accordance with the primary accounting provided by the legislation.

Tabulation of individuals may be evidence of the existence of labor relations, and the absence - is a violation of labor law. In practical work, accounting of working time can be carried out: daily, weekly, monthly.

In the daily accounting of working time, the calculation must be made at the end of the working day in compliance with its regulatory duration. Daily accounting of working time is carried out taking into account the duration of the working week not more than 40 hours (according to Article 50, Chapter IV of the Labor Code of Ukraine [7]). project for certain categories of workers with their consent, set a shorter working hours. It is found out whether the working hours per week are observed for employees aged: 16-18 years and with harmful working conditions - 36 hours; 15-16 years (students 14-15 years) - 24 hours.

Each business entity, the chairman of the board together with the trade union representative, depending on the need, has a five-day or six-day working week. Compliance with the duration of working hours is monitored: for a five-day or six-day working week, respectively, 8 or 7 hours with a weekly rate of 40 hours; six-day working week 6 hours at a weekly rate of 36 hours and 4 hours at a weekly rate of 24 hours.

On the eve of holidays, non-working days and weekends, the length of the working day should be reduced by 1 hour.

If you need to work at night, pay attention to the deadline, which should be from 22.00 to 06.00 in the morning. To do this, it is necessary to take into account the ban on working at night: pregnant women, women with children under three years; persons under 18 years of age; other categories in accordance with the law.

In the process of control, attention is paid to compliance with the law when: establishing a part-time job; beginning and end of work; compliance with flexible working hours; performance of home and remote work; restrictions on overtime work; final accounting of working time.

Part-time work is established by agreement between the manager and the employee if necessary (pregnant women; women with a child with a disability under 14 years; care for a sick family member).

The beginning and end of work at the business entity is set in accordance with internal labor regulations and is observed by all employees. Flexible working hours are determined in accordance with the order of the head, provides for the employee to determine the start time, end time, duration of working hours during the working day, setting a fixed time for mandatory presence at work; break time for rest and food. This requires at least two months before the start of the established flexible mode, to organize a reliable and objective accounting of time worked and effective control over its use. The use of flexible working hours does not affect the rationing, the scope of labor rights of workers and wages. In case of violation of the flexible working hours, the employee may be transferred to the general working hours.



According to the amendments to the Labor Code of Ukraine [7], such concepts as "home work" and "remote work" were introduced. The control checks: whether the employee's place is determined (for example, his place of residence), fixed technical means (production and non-production funds required for the manufacture of products). An employment contract is concluded with the employee for the performance of home-based work, which allows to adhere to the state policy in labor relations. In the process of home-based work, the general mode of operation of the business entity is extended, the length of the working week may not exceed the established norms, rationing, wages and labor rights of employees remain unchanged. Employees who have used their tools must receive compensation for the tool. In a pandemic, an employment contract is not concluded, and the employee is enrolled on the basis of an order. The head of the business entity makes decisions on monitoring the implementation of the assigned work and ensuring reliable accounting of its implementation

Remote work involves the organization of work by an employee outside his premises by concluding an employment contract, using information and communication technologies. In the presence of harmful and dangerous production processes, the employment contract is not concluded. The employment contract for remote work provides: providing employees with: equipment; software and hardware; means of information protection; determination of the procedure and deadlines for submission of reports on the work performed.

In the presence of exceptional cases, the business entity is allowed to perform overtime work that is performed beyond the established length of the working day and with the permission of the trade union organization. At the same time, the legislation prohibits the involvement of employees in overtime work: pregnant women and women with children under 3 years; persons under 18 years of age. Overtime work must be carried out separately and for each employee they must not exceed 4 hours for two consecutive days and 120 hours per year. In the process of control, it is determined whether compensation was paid instead of overtime pay. This can happen if overtime exceeds the limit and the employer plans to save the payroll. Violation of the current labor legislation is also a distortion in the timesheet of the number of hours worked (actually worked more than the standard working hours, but the timesheets are set within the established norm). Accordingly, the hours worked in double amount are not paid, but compensated by a premium.

If necessary, as noted, (with continuous production) work is organized at night. There are cases when the hours worked by the employee during working hours are not indicated in full in the timesheet, as a result of which the legislation on wages is violated. Employees who are required by law to reduce working hours by one hour, respectively, and at night working hours are also reduced by one hour. The table does not show information about the employee who works for the entity, except for the main place of work and part-time. Such an employee must be entered in the payroll separately for the main place and part-time and draw up two employment contracts separately. In case of transfer of working days in accordance with the order, in the timesheet the transferred working day is indicated as a day off, and the day on which the work is transferred is indicated as a working day.



Before the control, in the process or after its completion, in addition to the previously stated rules, there may be risks in compliance with labor legislation (Table 1).

**Table 1 - Risks in the process of labor activity of the employee [4]**

Content of risks 1	Content of risks 2
Execution of an employment contract before the start of work, in compliance with the necessary details Determination of insurance record in the State Register of Compulsory State Social Insurance	Execution of the order on employment and employment record book in electronic (for insured persons of the State Register of Compulsory State Social Insurance) no later than five days after employment.
Execution of the order on employment and employment record book in electronic (for insured persons of the State Register of Compulsory State Social Insurance) no later than five days after employment	Timeliness of entering in the State Register of Compulsory State Social Insurance information on taking the Oath indicating the date of taking
Timeliness of entry in the employment record book kept by the employee, records of employment, transfer and dismissal, incentives and rewards for success in work insurance.	Execution of a court decision, no later than three days after receiving a copy of the convict's dismissal from the position he holds, or from the type of professional activity for which he is deprived of Confirmation of the right to land share (share) of Ukrainian citizens agricultural enterprise or a notarized extract from the State Register of Compulsory State Social Insurance.
Timeliness of entering in the State Register of Compulsory State Social Insurance of a member of a collective (other agricultural enterprise) Certificate of the right to inherit a land share (share) after the death of individuals.	The time of work in the farm of members of the farm and persons working under an employment contract (contract) is included in the insurance record according to the State Register of Compulsory State Social Insurance
Assignment (recalculation) of the pension is carried out at the request of the person or automatically (without the request of the person).	Assignment of old-age pension is carried out automatically (without a request) if the insured person acquires the right to receive an old-age pension upon reaching retirement age on the basis of information available in the personal accounting system, if the person has not expressed a desire to receive a pension later.

The listed risks of labor activity of workers should be warned if possible, in order to prevent them.

In practical work on each employee it is expedient to control observance of norms of working hours both during day, working week, and accordingly and month that promotes increase of labor discipline. It is necessary to use the following control methods:

- recording by the responsible person of the time of arrival and completion of work in the journal or in a separate statement and transfer to the responsible employee;
- control of the duration of work performed (rational use of working time);
- formation of reports on the use of working time by the employee independently;



- admission to the place of work is carried out on the basis of special cards, the contents of which are automatically transferred to the management;
- monitoring the working hours of the employee on the basis of cameras installed at the workplace;
- application of software for accounting of working time of the employee.

Generalization of monthly and quarterly information on the use of working time is carried out in the statistical form 1- PV "Labor Report".

### **Conclusion and conclusions.**

In the process of preparing the article, the risks and innovations in accordance with labor legislation were considered: the use of working time in the application of hourly and piece rates for key employees and part-timers; overtime and night work and non-working and weekends before the holidays; establishment of flexible working hours, remote and home work.

The study indicates the feasibility of applying the possible risks of labor legislation, especially before the control. The expediency of such prevention contributes to the coordinated work of structural units of economic entities, and the optimization of the available working time is considered an important indicator of its success.

### **References:**

1. Instruction on the procedure for keeping employment records at enterprises, institutions and organizations (approved by order of the Ministry of Labor of Ukraine, Ministry of Justice of Ukraine, Ministry of Social Protection of Ukraine of July 29, 1993. № 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0110-93#Text>.

2. Code of Labor Laws of Ukraine: Law of Ukraine of December 10, 1971 № 322-VIII. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08..About the audit of financial statements and auditing activities](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08..About%20the%20audit%20of%20financial%20statements%20and%20auditing%20activities): Law of Ukraine of 21.12.2017 № 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>.

3. On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Concerning the Accounting of Employee's Labor Activity in Electronic Form: Law of Ukraine № 1217-IX of February 5, 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1217-20#Text>

4. On approval of standard forms of primary accounting of personnel: Order of the Ministry of Statistics of Ukraine № 277 of 27.10.1995 URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/rada/show/v0277202-95>.

5. On collection and accounting of the single contribution to the obligatory state social insurance: Law of Ukraine № 2464 of 21.11.2021 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>

6. Labor Code of Ukraine: Draft № 2410 dated November 8, 2019 URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=67331](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67331).

7. Regarding the form of state statistical observation №1-PV (quarterly) "Labor Report": explanation of the State Statistics Service of Ukraine dated 05.08.2021 N 19.1.2-12 / 36-21. URL:

[https://ips.ligazakon.net/document/view/FN071069?an=1&ed=2021\\_08\\_05](https://ips.ligazakon.net/document/view/FN071069?an=1&ed=2021_08_05)



**Анотація.** Необхідність внесення змін до діючого Кодексу законів про працю (ухвалений у 1971 році) обумовлено політичними і економічними факторами. В підготовленому проекті Кодексу законів про працю передбачено п'ять основних новацій: усі трудові відносини повинні відбуватися на підставі заключеного договору; роботодавець має право звільнити працівника, але попередньо його повідомити; передбачається гнучкий робочий день та виконання роботи дистанційно; введено електронні трудові книжки та створено Державний реєстр загальнообов'язкового державного соціального страхування (вноситиметься інформація про трудовий досвід працівника); прописано механізм досудового регулювання трудових спорів за допомогою так званих «медіаторів». Перелічені новації трудового законодавства впливають на методичку проведення контролю, а відповідно і ризики, виникнення яких необхідно попередити.

**Ключові слова:** гнучкий робочий день, договір, дистанційна робота, електронна трудова книжка, медіатори, трудове законодавство, робочий час.

Стаття відправлена: 22.01.2022 р.

© Калюга Є.В., Калюга О.О.





УДК 631.5:635.262(477)

**GARLIC PRODUCTION IN UKRAINE: CURRENT SITUATION AND PROSPECTS****ВИРОБНИЦТВО ЧАСНИКУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ****Tomashevska O.A./ Томашевська О.А.,***Phd in economics/ кандидат економічних наук*

ORCID: 0000-0002-2444-7259

**Зуйкова А.С./ Zuiкова А.,***student / студентка,**National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, 03041,**Kyiv, Heroiv Oborony Str.11**Національний університет біоресурсів і природокористування України, 03041,**Київ, вул. Героїв Оборони, 11*

**Анотація.** Досліджено рівень і динаміку виробництва часнику в Україні, окреслено перспективні напрями розвитку галузі.

**Ключові слова:** часник, виробництво, валовий збір, урожайність.

**Вступ.**

Популярною овочевою культурою в Україні є часник. Це дво- і багаторічна рослина сімейства Цибульних, один з видів цибулі, походить із Середньої Азії. Цибулина часнику містить до 27 % цукру, 8 % білка, ефірну олію, фітонциди, фітостерини, алліїн, інулін [5].

Варто зазначити, що часник належить до нішевих сільськогосподарських культур і ринок його в Україні тільки формується. Попри те, що за «прив'язку» певних сортів до певних регіонів часник іноді іменують культурою-патріотом, в українських магазинах часто пропонується імпортований часник, здебільшого китайського походження. Щороку Україна імпортує від 3 до 6 тис тонн культури.

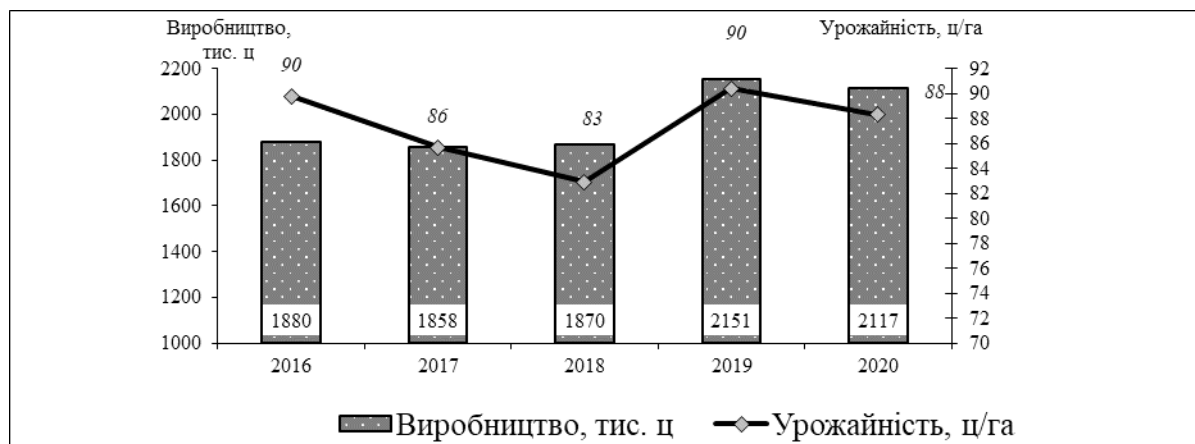
**Основний текст.**

Валові збори часнику в Україні становлять в межах 200 тис. т. Упродовж 2016-2020 рр. площі під часником у господарствах усіх категорій в Україні зросли на 208 тис. га (на 13,3 %), валові збори – на 237,2 тис. ц (на 12,6 %), при цьому мало місце зниження рівня урожайності на 1,5 ц/га або на 1,7 % (табл. 1, рис. 1). Вирощується культура в основному у господарствах населення. Так, у 2020 р. їх частка у валовому зборі становила 97,6 %. Рівень врожайності часнику у господарствах населення та сільськогосподарських підприємствах суттєво різняться. У підприємствах у 2016 р. врожайність часнику становила 32,5 ц/га, у 2020 р. – 52,3 ц/га, у господарствах населення – 90,6 та 89,8 ц/га відповідно. У європейських країнах (Іспанії, Італії, Франції) оптимальною вважається врожайність на рівні 120-140 ц/га просушеного товарного часнику.

У цілому аналіз динаміки вирощування часнику в сільськогосподарських підприємствах свідчить, що професійні аграрії активно розвивають галузь. У період з 2016 по 2020 рр. площі під культурою у підприємствах зросли у 8 разів, обсяги виробництва – у 5 разів, а рівень урожайності - на 60,9 %. Відповідно, можна стверджувати, що в Україні відбувається активне



закладання промислових плантацій із вирощування часнику у відповідь на існуючий попит як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках на якісну й недорогу продукцію.



**Рис. 1. Виробництво часнику в Україні у господарствах усіх категорій**  
Джерело: побудовано за [1]

**Таблиця 1 - Рівень і динаміка виробництва часнику в Україні**

	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р. до 2016 р., %
<i>господарства усіх категорій</i>						
Площа, тис. га	21,0	21,5	22,2	23,6	23,8	113,3
Виробництво, тис. ц	1879,6	1858,3	1870,2	2150,7	2116,8	112,6
Урожайність, ц/га	89,8	85,7	82,9	90,4	88,3	98,3
<i>у т.ч. сільськогосподарські підприємства</i>						
Площа, тис. га	0,1	0,3	0,7	0,7	0,8	зб. у 8 р.
Виробництво, тис. ц	9,6	16,1	27,7	24,8	49,8	зб. у 5 р.
Урожайність, ц/га	32,5	31,7	27,3	33,2	52,3	160,9
<i>господарства населення</i>						
Площа, тис. га	20,9	21,2	21,5	22,9	23,0	110,0
Виробництво, тис. ц	1870	1842,2	1842,5	2125,9	2067	110,5
Урожайність, ц/га	90,6	86,9	85,5	92,2	89,8	99,1

Джерело:[1]

У регіональному розрізі, як видно з рис. 2, лідерами за обсягами виробництва часнику в Україні у 2020 р. були Вінницька (210,7 тис. ц), Львівська (173,7 тис. ц) та Київська області (150,9 тис. ц), частка яких у валовому зборі в культурі в країні склала відповідно 10,0, 8,2 та 7,1 %. У трійку лідерів за рівнем урожайності увійшли Луганська (143,1 ц/га), Рівненська (131,4 ц/га) та Донецька (119,8 ц/га) області. Прослідкувати за цими даними якусь характерну тенденцію досить проблематично, тому припускаємо, що могли зіграти свою роль низка факторів – і сприятливі погодні умови, і якісний посівний матеріал, і дотримання технології вирощування тощо. Усе в сукупності дозволило аграріям зазначених областей досягти світового рівня врожайності часнику.



**Рис. 2. Динаміка виробництва часнику в розрізі областей України у 2020 р., тис. ц**

*Джерело: побудовано за [1]*

У більшості областей нашої держави часник виробляється у вкрай незначних обсягах. Цей факт, свідчить, що вітчизняні аграрії не повною мірою усвідомлюють потенціал даної культури – власне тому і належить вона до нішевих.

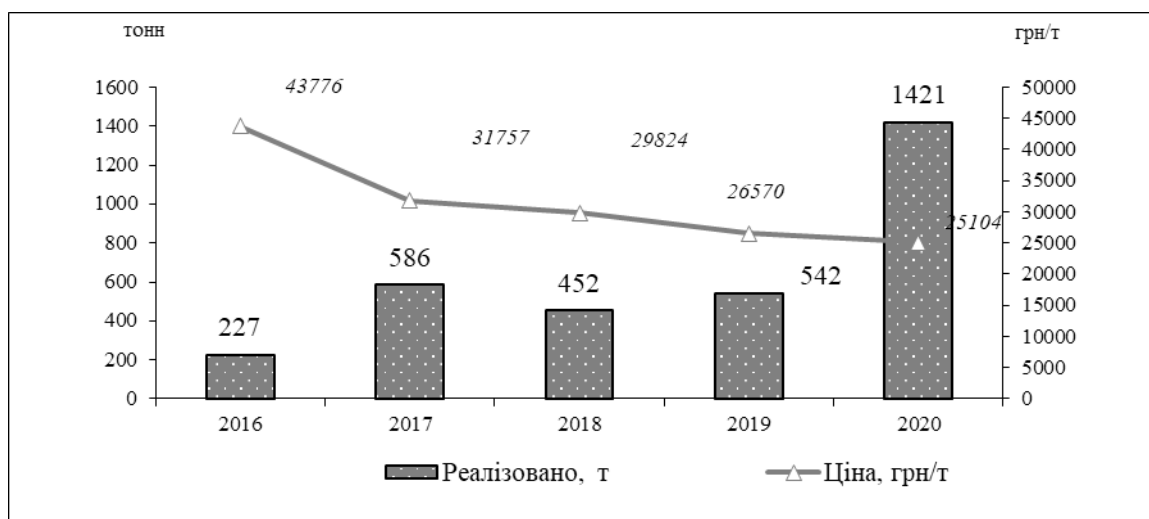
Разом із тим, в Україні останніми роками доволі активно розвивається індустрія вирощування часнику на зрошенні. Зокрема, у Херсонській області відкриваються господарства, де ця культура вирощується на десятках і сотнях гектарів. Хоча ціни на цей вид продукції не завжди стабільні і ринок часнику надзвичайно залежний від імпорту, інвестування у вирощування часнику на зрошенні все ж таки має сенс [3].

Зважаючи на те, що обсяги виробництва часнику в Україні в сільськогосподарських підприємствах протягом 2016-2020 рр. зросли у 5 р., як було зазначено вище, обсяги реалізації врожаю даної культури в цей же період також значно зросли – з 227 т у 2016 р. до 1421 т у 2020 р. або у 6,3 рази (рис. 3). Пояснюється це тим, що власне сільськогосподарські підприємства активно опановують дану нішу, суттєво нарощуючи площі під часником і збільшуючи обсяги його виробництва з метою реалізації крупних товарних партій.

Поряд із суттєвим зростанням обсягів реалізації часнику у 2016-2020 рр. відмічається й суттєве зниження реалізаційної ціни на часник – з 43776 грн/т у 2016 р. до 25104 у 2020 р. або на 42,7%. Чому так відбулось і яка причина? Причин декілька: після хорошої ціни сезону 2016-2017 рр. багато дрібних господарств прийняли рішення вирощувати часник. Нарощування посівних площ часника – це добре, але призвести воно може до перенасичення ринку. Як наслідок, однорічне збільшення посівів сформувало суттєве зростання



пропозиції. У великій кількості часник почали скуповувати посередники або заготівельники, що мали спеціалізовані складські приміщення, невеликі фермери поспіхом здавали продукцію поступаючись у ціні, що каскадом і спровокувало її зниження.



**Рис. 3 Обсяги та ціни реалізації часнику підприємствами України.**

Джерело: побудовано за [1]

Другою причиною падіння ціни часника було загальне її зниження на світовому ринку та імпорт часника з Китаю й інших країн. У той час часник імпортувався з тією ж метою: на стрибку ціни заробити. Так величезна кількість дешево імпортованого часника остаточно закріпила занижені ціни [2].

### Висновки.

Таким чином, в українських реаліях з часником відбувається те саме, що і з іншими видами овочів – досить часто фермери працюють ситуативно: якщо не продав врожай, не зберіг його – наступного року йдуть в іншу культуру. Тим не менше в Україні сформовано пул виробників, які вирощують часник більше п'яти років. У сукупності аграрних підприємства основними виробниками часнику в Україні є сільськогосподарський кооператив UkrUp, ФК «Патріот» (Одеська область), ТОВ «Насінневий Завод Часнику» (Волинська область). Практика свідчить, що чим більше таких господарів – тим стабільніше розвивається культура, а часник – нішева культура, яка може бути маржинальною. Тому нині в Україні вже є люди, які заходять у часниковий бізнес і все частіше прогнозують свою справу на 3-5 років, купують спеціалізоване обладнання, будують або орендують холодильні камери. Тому за всіма прогнозами український часниковий бізнес буде еволюціонувати, але є багато питань, які мають вирішувати професійні об'єднання, асоціації [4].

Сприяє розвитку часниківництва в Україні і створення профільної асоціації - Асоціації виробників та експортерів часнику. Це дає надію на заповнення вітчизняного ринку даної культури на противагу китайському часнику. У 2021 р. Асоціацією було створено Українську товарну біржу часнику та цибулі як спеціалізовану платформу для реалізації виключно цих овочів. Майданчик має на меті об'єднання виробників із покупцями що сприятиме фермерам у



просуванні товару на міжнародні ринки.

Таким чином вирощування часнику є і надалі залишатиметься досить перспективною складовою аграрного сектору економіки країни.

### Література:

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

2. Ріст ціни на часник в 2020 році.

URL:<https://chesnok.co.ua/2020/02/21/%D1%86%D1%96%D0%BD%D0%B0-%D0%BD%D0%B0-%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA->  
(дата зверення 18. 01. 2022)

3. Рогач С.М., Мірзоева Т.В., Томашевська О.А., Степасюк Л.М. Економічні засади виробництва нішевих сільськогосподарських культур. Київ. Компринт. 2021. 647 с.

4. Цибуля замість часнику. Парадокси українського ринку. URL: <https://agravery.com/uk/posts/author/show?slug=cibula-zamist-casniku-paradoksi-ukrainskogo-rinku#> (дата зверення 16.01.2022)

5. Часник. URL: <http://agroua.net/plant/catalog/cg-8/c-31/info/cag-55/> (дата звернення 20.01. 2022)

*Abstract. The level and dynamics of garlic production in Ukraine are studied, perspective directions of the industry development are outlined.*

*Key words: garlic, production, gross harvest, yield.*

Стаття відправлена 23.01.2022 р.  
©Томашевська О.А., ©Зуйкова А.С



УДК 657.1

**FORMATION OF ACCOUNTING POLICIES FOR CROP PRODUCTION COSTS****ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ВИТРАТ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА****Hryshchuk H.V. / Грищук Г.В.***postgraduate student / аспірантка**ORCID: 0000-0001-9532-7265**National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,**Kyiv, st. Heroes of Defense, 15, 03041**Національний університет біоресурсів і природокористування України,**Київ, вул. Героїв Оборони, 15, 03041*

**Анотація.** У роботі висвітлені організаційно-методичні питання формування облікової політики сільськогосподарських підприємств в частині обліку витрат. Встановлено, що витрати є об'єктом облікової політики, адже щодо порядку їх обліку існують альтернативні варіанти з-поміж законодавчо встановлених. Запропоновано елементи облікової політики щодо витрат на виробництво продукції рослинництва, а саме: деталізація витрат за класифікаційними групами; встановлення переліку змінних, умовно-змінних, постійних прямих і непрямих витрат у розрізі циклів виробництва продукції рослинництва. Запропоноване групування витрат є основою для ефективної організації інформаційних потоків з метою управління витратами, розвитку аналітичного обліку та підвищення економічної ефективності виробництва продукції рослинництва.

**Ключові слова:** облікова політика, витрати, добрива, насіння та посадковий матеріал, амортизація, оплата праці, паливо, роботи та послуги, продукція рослинництва.

**Вступ.**

Облікова політика сільськогосподарських підприємств є основою для ефективної та раціональної організації обліку витрат на виробництво продукції рослинництва. На сьогодні пошук шляхів економії витрат, збільшення конкурентоспроможності і рентабельності продукції зумовлює розробку чітко налагодженої системи обліку витрат, що слугує інформаційною базою для їх управління, оптимізації та мінімізації. Одним з дієвих інструментів управління витратами є процес формування та реалізації облікової політики щодо витрат. Оскільки інформація про витрати на виробництво продукції рослинництва охоплює усі сфери діяльності сільськогосподарських підприємства, тому чітко визначена облікова політика щодо них сприятиме досягненню високих фінансових результатів за рахунок отримання конкурентоспроможної продукції рослинництва і забезпечуватиме формування повної, об'єктивної та достовірної облікової інформації. Адже правильно сформована облікова політика суттєво впливає на величину показників собівартості, прибутку та показників фінансового стану.

Дослідженню проблем формування облікової політики сільськогосподарських підприємств присвячені наукові праці таких провідних вчених: Дерія В.А., Жука В.М., Задорожного З.-М.В., Калюги Є.В., Кіндрацької Л.М., Кірейцева Г.Г., Озерана В.О., Пушкара М.С., Садовської І.Б., Сопка В.В., Сука Л.К., Цал-Цалка Ю.С., Чижевської Л.В., Щирби М.Т. та ін. Однак, враховуючи результати наукових досліджень у цьому напрямку,



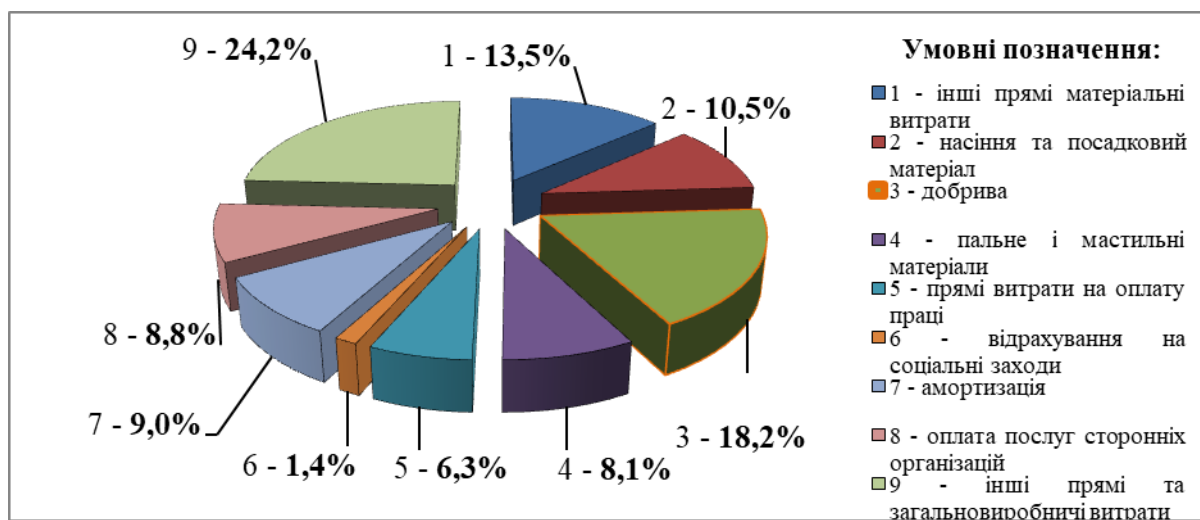
недостатньо досліджено питання формування облікової політики щодо витрат на виробництво продукції рослинництва.

Метою статті є формування облікової політики щодо витрат на виробництво продукції рослинництва з урахуванням організаційно-технологічних особливостей діяльності сільськогосподарських підприємств з метою ефективного управління господарською діяльністю.

### Основний текст.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [6], облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності. Перелік методичних аспектів формування облікової політики конкретизовано у Методичних рекомендаціях щодо облікової політики підприємства [3]. У Міжнародному стандарті бухгалтерського обліку 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки» [4] наведено дещо інше визначення, а саме облікова політика розглядається як конкретні принципи, основи, домовленості, правила та практика, застосовані суб'єктом господарювання під час складання та подання фінансових звітів. Аналіз сутності облікової політики у вітчизняних і закордонних нормативних документах дозволив визначити облікову політику як сукупність способів та процедур організації і ведення обліку, що були обрані, виходячи зі встановлених вимог та особливостей діяльності підприємства. Таким чином, основою для ефективної та раціональної організації обліку витрат на сільськогосподарських підприємствах є облікова політика, що передбачає розкриття таких питань обліку (елементів облікової політики) щодо яких існує більше, ніж один варіант їх застосування.

В Україні сільськогосподарські підприємства самостійно приймають рішення стосовно статей витрат при веденні обліку та зазначають їх у Наказі про облікову політику. Проте, варто враховувати доцільність групування витрат у частині розкриття цільового призначення та їх зв'язку з технологічним процесом суб'єкта господарювання.



**Рисунок 1 – Структура виробничої собівартості зернових культур у 2020 році**

Джерело: розроблено на підставі [1].



Дослідження структури витрат сільськогосподарських підприємств України на виробництво зернових культур за 2020 рік представлено на рис. 1.

Аналіз структури виробничих витрат при вирощуванні зернових культур свідчить, що найсуттєвіші статті витрат (питома вага яких у виробничій собівартості перевищує 5 %) потребують деталізації при веденні обліку витрат на вирощування продукції рослинництва з метою їх управління. Отже, що стосується витрат, які увійшли до собівартості продукції рослинництва, то найбільшу частку у її структурі займають добрива, насіння та посадковий матеріал, амортизація, оплата праці, паливо, оплата послуг сторонніх організацій. На підставі проведеного дослідження вважаємо за доцільне для ведення обліку деталізувати ці статті витрат (табл. 1).

підприємства використовують різні види мінеральних та органічних добрив (частка яких у структурі витрат складає 18,2%) під час вирощування продукції рослинництва відповідно до спеціалізації їх діяльності та виду культури. Серед органічних добрив сільськогосподарські підприємства використовують гній і пташиний послід у якості органічного добрива. Скорочення поголів'я великої худоби на 16,03 %, поголів'я свиней – на 14,12 % в Україні за 2017–2020 роки [2] спричинило дефіцит органічних добрив. Тому сільськогосподарські підприємства для виробництва органічних добрив ефективно використовують відходи рослинного походження й органічні відходи виробництва. Для ефективної побудови обліку на сільськогосподарських підприємствах запропоновано деталізувати витрати на органічні добрива на відходи тваринного походження, відходи рослинного походження, органічні відходи виробництва, похідні органічні відходи та інші види органічних відходів. Крім того, мінеральні добрива варто розглядати з позиції вмісту в них діючої речовини (азоту, фосфору, калію). Запропонована деталізація витрат на добрива дає можливість визначити вплив кожної складової добрив на собівартість продукції рослинництва в цілому, проаналізувати перевищення норм витрат, виявити вплив факторів на ці відхилення, розробити заходи щодо зниження собівартості, підвищення рентабельності діяльності та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

На нашу думку, таку статтю витрат як насіння та посадковий матеріал (10,5% у структурі виробничої собівартості) необхідно деталізувати у розрізі власного виробництва поточного року, власного виробництва минулого року та придбаного. Це дозволить підвищити облік та контроль витрачання насіння та посадкового матеріалу та вплинути на точність визначення собівартості продукції рослинництва.

У ході проведеного дослідження встановлено, що сільськогосподарські

Витрати, пов'язані із амортизаційними нарахуваннями складають 9,0% у структурі виробничих витрат, тому їх варто деталізувати на амортизацію виробничих основних засобів і нематеріальних активів, безпосередньо пов'язаних з виробництвом продукції рослинництва. Запропоноване групування витрат на амортизацію дасть можливість вибору найбільш оптимального методу нарахування амортизації та здійснення контролю за





амортизаційними відрахуваннями з метою побудови ефективного облікового процесу.

**Таблиця 1 – Деталізовані статті витрат на виробництво продукції рослинництва**

<b>Статті витрат</b>	<b>Деталізований зміст статей витрат</b>
<b>Добрива</b>	<b>мінеральні добрива, у т.ч.:</b> фосфорні, калійні, азотні, комплексні; <b>органічні добрива, у т.ч.:</b> відходи тваринного походження: <i>гній ВРХ і свиней, пташиний послід;</i> відходи рослинного походження: <i>солома, тирса, сидерати, інші;</i> органічні відходи виробництва: <i>післяспиртова барда, дигестат, дефекат, інші;</i> похідні органічні добрива: <i>компост, вермікомпост;</i> інші види органічних добрив.
<b>Насіння та посадковий матеріал</b>	власного виробництва поточного року; власного виробництва минулого року; придбане.
<b>Амортизація</b>	амортизація виробничих основних засобів; амортизація нематеріальних активів, безпосередньо пов'язаних з виробництвом продукції рослинництва.
<b>Роботи та послуги</b>	тракторів; комбайнів та інших самохідних машин; водопостачання; електропостачання; роботи та послуги сторонніх організацій.
<b>Паливо</b>	бензин; дизельне пальне; мастильні матеріали.
<b>Оплата праці</b> (у розрізі постійних і сезонних працівників)	<b>основна оплата праці, у т.ч.:</b> натуральна оплата праці; <b>додаткова оплата праці, у т.ч.:</b> оплата за роботу, відпрацьовану понад встановлений робочий час: <i>у надурочний, вечірній і нічний час; у вихідні та святкові дні;</i> доплати та надбавки за окремі показники роботи: <i>за інтенсивність праці; за високу професійну майстерність;</i> <i>за класність (для водіїв сільськогосподарської техніки); за перевиконання змінних норм продуктивності; за виконання сезонних завдань у визначені строки;</i> <b>інші заохочувальні та компенсаційні виплати, у т.ч.:</b> матеріальна допомога; винагороди та премії разового характеру.

*Джерело: розроблено на підставі [5], [8], [9], [10].*

Розглядаючи таку статтю витрат як роботи та послуги, яка займає понад 9% у структурі виробничої собівартості, її необхідно групувати на роботи виконані власними силами (з використанням технічних засобів підприємства) і сторонніми організаціями. Отримана інформація є основою для обґрунтування



ефективності використання власної техніки або залучення послуг сторонніх організацій з метою управління витратами та формування конкурентоспроможної цінової політики на продукцію рослинництва.

Наступна стаття витрат, що потребує уточнення, є витрати на паливо (8,1% у структурі виробничої собівартості). Ці витрати необхідно деталізувати окремо на бензин, дизельне паливо та мастильні матеріали, що дасть змогу побудувати ефективну систему контролю за витрачанням паливо-мастильних матеріалів. А в цілому зазначена деталізація матеріальних витрат дасть змогу сформувати належну систему інформаційного забезпечення для управління витратами.

Відповідно до Закону України «Про оплату праці» [7] фонд оплати праці складається з основної, додаткової заробітної плати й інших заохочувальних та компенсаційних виплат. Проте, зазначені показники не відображають релевантну інформацію про структуру фонду оплати праці, що займає вагому частку у структурі витрат, а саме 6,3%. З цією метою необхідно удосконалити складові елементи фонду оплати праці з урахуванням особливостей галузі рослинництва. По-перше, у складі основної заробітної плати необхідно виокремити систему натуральної оплати праці, що дозволить у період несезонної роботи, при дефіциті обігових коштів, виплачувати заробітну плату у натуральній формі. По-друге, до складу додаткової оплати праці варто віднести оплату за роботу понад встановлений робочий час і за окремі показники роботи. Адже інформація по доплатам поза межами нормованого робочого часу є необхідною для правильної його організації та впливає на розмір фонду оплати праці. А отримана інформація про додаткове матеріальне стимулювання за окремі показники роботи необхідна для оцінки ефективності роботи кожного працівника та підприємства в цілому. По-третє, до інших заохочувальних і компенсаційних виплат належить матеріальна допомога, винагороди та премії разового характеру. Інформація по цим виплатам необхідна для оцінки розміру матеріального стимулювання працівників та його взаємозв'язку з результатами діяльності на підприємстві.

Окрім того, формування витрат у рослинництві характеризується тривалим процесом виробничого циклу та сезонним характером виробництва. Через сезонність виробництва виникає потреба у додатковому залученні трудових ресурсів. У зв'язку з цим запропоновано проводити облік витрат на оплату праці у розрізі постійних і сезонних працівників, що дасть змогу встановити джерела утворення витрат на оплату праці за рахунок розкриття їх економічного змісту та приймати ефективні управлінські рішення щодо забезпечення оптимального балансу кількісного й якісного складу працівників відповідно до потреб сільськогосподарських підприємств протягом року.

Таким чином, дане впровадження сприяє організації інформаційних потоків з метою управління витратами, розвитку аналітичного обліку, раціональній організації калькулювання собівартості та підвищення економічної ефективності виробництва продукції рослинництва на сільськогосподарських підприємствах. До того ж, забезпечує контроль за витрачанням коштів на виробництво продукції рослинництва та моніторинг її врожайності в залежності від витрат, які складають її собівартість.



Для формування системи управління господарською діяльністю необхідно приділити увагу класифікації витрат відносно обсягу виробництва. У рослинництві витрати залежно від обсягу виробництва поділяються на змінні (витрати, що залежать від обсягу виробленої продукції), умовно-змінні (витрати, що залежать від величини обробленої площі землі та виконаних робіт) та постійні, що представлено у табл. 2 у розрізі кожного циклу виробництва поточних біологічних активів рослинництва. Зазначена класифікація статей витрат побудована на основі групування таких ознак як розкриття економічного змісту витрат, способу включення витрат у виробничу та повну собівартість, інформації щодо витрат по кожному виробничому циклу та відносно обсягу виробництва продукції рослинництва.

**Таблиця 2 – Класифікація витрат на виробництво продукції рослинництва залежно від обсягу виробництва**

Статті витрат	Цикли виробництва		
	Осінньо-зимові роботи	Весняно-польові роботи	Вегетаційний період рослини та збирання врожаю
<b><i>Змінні та умовно-змінні прямі трудові та матеріальні витрати</i></b>			
Витрати на оплату праці	+	+	+
Відрахування на соціальні заходи	+	+	+
Насіння та посадковий матеріал	+	+	-
Добрива	+	+	+
Засоби захисту рослин	+	+	+
Паливо	+	+	+
<b><i>Змінні та умовно-змінні непрямі матеріальні витрати</i></b>			
Роботи та послуги	+	+	+
Витрати на утримання основних засобів	+	+	+
<b><i>Постійні непрямі матеріальні витрати</i></b>			
Витрати на ремонт необоротних активів	+	+	+
Амортизація основних засобів	+	+	+
Інші витрати	+	+	+
Втрати від браку	-	-	+
Непродуктивні витрати (в обліку)	+	+	+
Загальновиробничі витрати	+	+	+

*Джерело: розроблено на підставі таблиці 1.*

Такий розподіл витрат на змінні, умовно-змінні та постійні дозволить сільськогосподарським підприємствам здійснювати вибір щодо включення витрат у виробничу та повну собівартість поточних біологічних активів рослинництва. А розробка класифікації витрат в розрізі виробничих циклів дозволить ефективно управляти виробничим процесом, контролювати витрати, понесені у ході виробництва та сприятиме підвищенню ефективності виробництва продукції рослинництва.



## Висновки.

Отже, раціональна облікова політика щодо обліку витрат, з одного боку, покликана забезпечити оперативною та своєчасною інформацією про стан та динаміку витрат, можливості їх скорочення, з другого боку, створити можливість для забезпечення інформацією про витрати підприємства сторонніх зацікавлених осіб. Оскільки основною метою діяльності сільськогосподарських підприємств є отримання прибутку, то правильно сформована облікова політика щодо витрат забезпечує ефективне управління господарською діяльністю підприємства. Крім того, запропоноване групування витрат при формуванні собівартості продукції рослинництва є оптимальним і сприяє організації інформаційних потоків з метою управління витратами, розвитку аналітичного обліку, раціональній організації калькулювання собівартості та підвищення економічної ефективності виробництва продукції рослинництва на сільськогосподарських підприємствах.

## Література:

1. Витрати підприємств на виробництво продукції сільського господарства за 2020 рік. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/vytr\\_na%20ver\\_sg\\_prod/arch\\_vytr\\_na%20ver\\_sg\\_prod\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/vytr_na%20ver_sg_prod/arch_vytr_na%20ver_sg_prod_u.htm).
2. Кількість сільськогосподарських тварин за 2017–2020 роки. Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/ph/ph\\_u/ph2018\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/ph/ph_u/ph2018_u.html).
3. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства: наказ Міністерства фінансів України від 27.06.2013 р. № 635. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13#Text>.
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки». URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929\\_020](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_020).
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
6. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
7. Про оплату праці : Закон України від 20.04.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
8. Kaliuha Y., Umerova H. Analytic accounting of payroll expenses in crop production. Financial support for the functioning of the agricultural sector in modern conditions. N. Davydenko, O. Gudz, L. Gutsalenko, Ye. Kaliuha, N. Prokopenko, N. Trusova and others. Collective monograph – Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2020. P. 219–229.
9. Lovinska L., Kaliuha Y., Kryshchtopa I., Korytnik L., Umerova H. Report on labour in human resources management system. *Atlantis Press. Advances in Economics, Business and Management Research*. 2020. Vol. 129. Pp. 85–95. URL: <https://drive.google.com/file/d/1XSqSNGdI1cISDLupx0ZdqRDiSicd29LM/view?usp>



=sharing.

10. Umerova H. Specifics of organic crop production and its impact on accounting. *Bioeconomics and agrarian business*. НУБіП України. Vol. 4. 2020. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/15243>.

**Abstract.** *The paper highlights the organizational and methodological issues of forming the accounting policy of agricultural enterprises in terms of cost accounting. It has been established that expenses are the object of accounting policy, as there are alternatives to the accounting procedure among those established by law. Elements of the accounting policy on the costs of crop production are proposed, namely: detailing the costs by classification groups; establishing a list of variables, conditionally variables, fixed direct and indirect costs in terms of production cycles of crop production. The proposed grouping of costs is the basis for the effective organization of information flows in order to manage costs, develop analytical accounting and improve the economic efficiency of crop production.*

**Key words:** *accounting policies, costs, fertilizers, seeds and planting material, depreciation, wages, fuel, works and services, crop products.*

Науковий керівник: д.е.н., проф. Калюга Є.В.

Стаття відправлена: 24.01.2022 р.

© Гришук Г.В.



УДК 005.1

## THEORETICAL PRINCIPLES OF INFLUENCE OF THE LAW OF DIFFERENTIATED OPTIMUM ON THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ЗАКОНУ ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИХ ОПТИМУМІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

Demianenko S. / Дем'яненко С.І.,

DSc, Professor of Management Department /

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine;

ORCID ID: 0000-0001-6357-5651; ResearcherID: H-5079-2017

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: 0000-0001-6357-5651; ResearcherID: H-5079-2017

**Анотація.** Досліджено теоретичні аспекти зв'язку закону диференційованих оптимумів з ефективністю організації. Розкрито суть закону диференційованих оптимумів та його впливу на прибуток організації через динаміку виробничих витрат. Проаналізовано залежність між рівнем витрат на виробництво, структурою ресурсів і масштабом виробництва. Показано, як закон диференційованих оптимумів пояснює цю залежність і дає можливість через регулювання співвідношення між основними виробничими ресурсами знижувати виробничі витрати і тим самим підвищувати ефективність функціонування організації. Зроблено висновок, що структура виробничих ресурсів організації значною мірою визначає рівень ефективності її діяльності. Закон диференційованих оптимумів пояснює цю залежність і дає можливість через регулювання співвідношення між основними виробничими ресурсами знижувати виробничі витрати і тим самим підвищувати ефективність організації.

**Ключові слова:** закон диференційованих оптимумів, організація, ресурси, ефективність

#### Вступ.

Як відомо з теорії організації, діяльність організації заснована на залежностях, законах і закономірностях. Серед законів будови, функціонування й розвитку організацій важливе місце має посідати закон диференційованих оптимумів. Суть даного закону полягає в тому, що будь-яка організація має будуватися у певній закономірності стосовно своєї ресурсної бази. Тільки в цих умовах вона може бути ефективною. При цьому розміри організації повинні відповідати ресурсу, що знаходиться в мінімумі відносно інших видів основних ресурсів. Поряд з цим розміри використання решти ресурсів мають бути у певному співвідношенні до ресурсу, що знаходиться в мінімумі, відображаючи чинні закономірності й пропорції, властиві кожній системі господарювання. Будь-яке порушення цієї гармонії призводить до неминучого зниження ефективності функціонування організації, оскільки виводить її з оптимального поєднання наявних ресурсів. Таким чином мова йде про закономірність побудови організації стосовно її ресурсної бази, дотримуючись якої організація забезпечує ефективність свого функціонування.

Вперше суть закону диференційованих оптимумів сформулював російський економіст, засновник наукової організаційно-вироничої школи



Чаянов О.В. [8, с.253-254]. Досліджуючи питання побудови оптимальних за розмірами селянських господарств, О.В.Чаянов приводив визначення А.Г.Людоговського про організаційну систему організації, як “рід і спосіб поєднання кількісно і якісно землі, праці і капіталу”. І далі він відмічав, що для кожної системи господарювання можна шляхом певних розрахунків, визначити технічно найдоцільніше співвідношення виробничих факторів і абсолютні розміри самої організації (підприємства, господарства), які забезпечать найнижчу собівартість продукції, і, відповідно, найвищий дохід. При цьому, відмічав Чаянов, зниження доходів організацій, що побудовані не оптимально, відбувається досить повільно, чим і пояснюється економічна можливість їх існування. Із законом диференційованих оптимумів корелює і таке поняття як масштаб виробництва. Існує певний зв'язок між розміром організації, що проявляється в кількості персоналу та обсягах виробництва продукції, виконання робіт чи наданих послуг та структурою і співвідношенням основних виробничих ресурсів. Зі збільшенням масштабу виробництва змінюється і рівень виробничих витрат, проте, темпи цих змін не однаковими. Залежно від співвідношення цих темпів собівартість продукції може не змінюватися, зростати або знижуватися. У цьому випадку мова йде про так звані позитивний і негативний ефекти збільшення масштабів виробництва. При цьому збільшення розміру підприємства не обов'язково означає підвищення ефективності виробництва.

#### **Основний текст.**

Питанням організаційної структури та ефективності організацій присвятили свої роботи ряд вітчизняних та зарубіжних дослідників, серед яких Дорошенко М.П., Вороніна В.Л. [1], Кармінська-Белоброва М. В. [2], Кулакова С. Ю. [3], Іванова Н. Н. [4], Петренко С. А. [5], Плекан У. [6], Шорохов В. В. [7], Гібсон Л.К., Файнні Б., Стюарт Д.Л. [10] та інші.

Необхідно підкреслити, що досліджуючи питання закону диференційованих оптимумів, можна оперувати тільки в рамках довгострокового періоду, адже в цьому періоді мають змогу кількісно змінюватися всі без винятку фактори виробництва, і виробничі витрати є виключно змінними. При цьому на динаміку собівартості не впливає закон зниження віддачі ресурсів, притаманний організаціям, що належать до видобувних та інших природничих галузей (сільське, лісове, водне господарства) та який є характерним для короткострокового періоду, адже в довгостроковому періоді всі ресурси є змінними.

Основними факторами, що спричиняють позитивний ефект збільшення масштабу виробництва, результатом якого є зниження собівартості одиниці продукції, виступають вузька спеціалізація праці, як наслідок зростання обсягів виробництва і кількості працюючих, які починають виконувати вузькоспеціалізовані операції, спеціалізація управлінської діяльності з функцій менеджменту, можливість застосовувати прогресивні технології, механізацію та автоматизацію виробництва, можливості глибшої переробки й випуску побічного продукту. Основна причина негативного ефекту масштабу виробництва криється в ускладненні функцій управління, які виникають при



досить великих масштабах виробництва, що змушує перебудовувати всю структуру управління, змінювати систему делегування влади тощо.

Однак в умовах довгострокового періоду можлива і ситуація, коли собівартість одиниці продукції залишається незмінною, тобто коли фактори позитивного і негативного ефекту масштабів виробництва урівноважуються. В цих умовах темпи підвищення обсягів виробництва дорівнюють темпам зростання її собівартості.

У формалізованому вигляді вище описані співвідношення можна подати так:

$$CH = K_B/K_0 = 1, \quad (1)$$

$$CЗ_M = K_B/K_0 < 1, \quad (2)$$

$$CЗ_p = K_B/K_0 > 1, \quad (3)$$

$$K_B = (V_1 - V_0)/V_0, \quad (4)$$

$$K_0 = (O_1 - O_0)/O_0, \quad (5)$$

де  $CH$  — собівартість не змінюється;  $CЗ_M$  — собівартість знижується;  $CЗ_p$  — собівартість зростає;  $K_0$  — коефіцієнт зміни обсягів виробництва;  $K_B$  — коефіцієнт зміни виробничих витрат;  $V_0, V_1$  — виробничі витрати базові і фактичні;  $O_0, O_1$  — обсяги виробництва базові і фактичні.

При варіанті, коли собівартість одиниці продукції знижується ( $CЗ_M$ ), виробнику доцільно нарощувати обсяги виробництва, що рівнозначно як збільшенню суми прибутку, так і підвищенню рівня прибутковості. При зростанні собівартості одиниці продукції ( $CЗ_p$ ) — виробник отримує збитки. Тут також спрацьовує правило, що обсяг виробництва доцільно збільшувати до того моменту, коли додаткові витрати будуть дорівнювати додатковому прибутку, при умові рівності ціни і собівартості. Ця взаємозалежність між ціною, виробничими витратами та обсягом виробництва продукту графічно показана на рисунку 1. В умовах, коли собівартість одиниці продукту залишається стабільною ( $C_0$ ), нарощування виробництва є безумовно прибутковим і сума прибутку при цьому зростає, хоча рівень прибутковості господарювання залишається без змін. З підвищенням собівартості продукції від  $C_0$  до  $C_1$  спостерігається і збільшення її виробництва (від  $O_0$  до  $O_2$ ). При цьому темпи приросту виробництва значно перевищують темпи приросту собівартості. Звичайно ж в цих умовах збільшення виробничих витрат є ефективним, виробник отримує значний приріст продукту, хоча рівень прибутковості при цьому знижується. Це пояснюється існуванням наступних взаємозв'язків між показниками, що аналізуються:

$$\Pi_0 = VP_0 - CB_0, \quad (6)$$

$$\Pi_1 = VP_1 - CB_1, \quad (7)$$

де  $\Pi_0 < \Pi_1$ ,

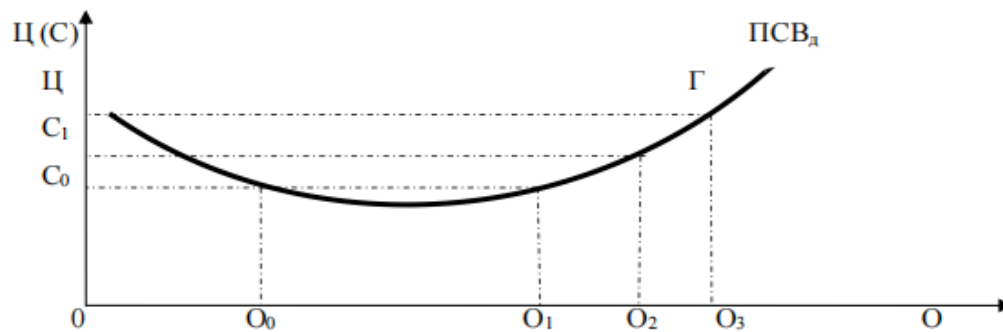
бо  $VP_0 < VP_1$ , а  $CB_0 < CB_1$ ,

$$\text{при } VP_1 - VP_0 > CB_1 - CB_0, \quad (8)$$

$$\text{то } VP_1 - (VP_0/V_0) < CB_1 - (CB_0/V_0). \quad (9)$$

де  $\Pi_0, \Pi_1$  - прибуток базовий і фактичний;  $VP_0, VP_1$  - виручка від реалізації базова і фактична;  $CB_0, CB_1$  - собівартість базова і фактична.





**Рис. 1. Співвідношення між собівартістю продукту, обсягом його виробництва і ціною (ПСВ<sub>д</sub> - крива питомих сумарних витрат або собівартості одиниці продукту в довгостроковому періоді)**

Джерело: авторська розробка

Однак, якщо ціна ( $C$ ) перевищує собівартість одиниці продукту ( $C_1$ ), то до певного моменту, а саме до точки  $\Gamma$ , приріст собівартості може перевищувати приріст обсягу виробництва ( $O_2, O_3$ ), забезпечуючи приріст прибутку.

Слід відмітити, що *розмір організації і її масштаб* — це різні поняття. *Масштаб організації* передбачає постійну пропорцію між ресурсами і відображає ситуацію зміни рівнів собівартості одиниці продукту та обсягів виробництва, а також обсягів використання ресурсів, але при стабільному співвідношенні між видами ресурсів. Таким чином, *масштаб організації* відображає фіксовану структуру ресурсів на певний момент часу. В дійсності навіть теоретично важко мінімізувати собівартість одиниці продукції в умовах зміни обсягів виробництва при стабільній структурі ресурсів.

Термін “*розмір підприємства*” відображає загальний взаємозв’язок між собівартістю одиниці продукції і розміром підприємства при змінній структурі ресурсів. При цьому також відрізняють *технічний економічний розмір* від *ринкового економічного розміру підприємства*. У першому випадку відображаються фізичні взаємозв’язки між ресурсами і обсягом виробництва продукції при стабільних цінах на ресурси і на продукцію, а в другому випадку передбачаються різні рівні цих цін при різних обсягах виробництва. Наприклад, велика організація може мати скидки при закупівлі значних партій ресурсів, а також певні переваги на ринках свого продукту.

### **Висновки.**

Таким чином, структура організації за основними виробничими ресурсами значною мірою визначає рівень ефективності її діяльності. Закон диференційованих оптимумів пояснює цю залежність і дає можливість через регулювання динаміки співвідношення між основними виробничими ресурсами знижувати виробничі витрати і тим самим підвищувати ефективність функціонування організації. Процеси ці протікають в довгостроковому періоді й характеризуються динамікою і співвідношенням між приростами виробничих витрат та обсягів виробництва продукту.

Встановлено, що основними факторами, що спричиняють позитивний ефект збільшення масштабу виробництва, результатом якого є зниження собівартості одиниці продукції, є вузька спеціалізація праці, як наслідок



зростання обсягів виробництва і кількості працюючих, спеціалізація управлінської діяльності з функцій менеджменту, можливість застосовувати прогресивні технології, механізацію та автоматизацію виробництва, глибше перероблення й випуску побічного продукту. Основна причина негативного ефекту масштабу виробництва криється в ускладненні функцій управління, які виникають при досить великих масштабах виробництва, що змушує перебудовувати всю структуру управління, змінювати систему делегування влади тощо.

Аналіз варіантів динаміки і співвідношення собівартості одиниці продукту обсягів виробництва і реалізації продукту дає можливість зробити висновки про доцільність нарощування або зменшення обсягів виробництва з метою збільшення прибутку і рівня прибутковості або уникнення збитків.

Закон диференційованих оптимумів корелює з розміром організації та її масштабом через структуру і співвідношення між ресурсами та змінами рівнів собівартості одиниці продукту й обсягів виробництва і використання ресурсів за певних співвідношень між видами ресурсів.

### Література:

1. Дорошенко М.П., Вороніна В.Л. Організаційна структура управління: сутність та класифікація. Вчені записи ТНУ ім. В.І. Вернадського, Серія: Економіка і управління, Том 30 (69). No 5, 2019, с. 52-56, DOI:

<https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-5-10>, URL:

[file:///C:/Users/73B5~1/AppData/Local/Temp/UZTNU\\_econ\\_2019\\_30\(69\)\\_5\(1\)\\_12.pdf](file:///C:/Users/73B5~1/AppData/Local/Temp/UZTNU_econ_2019_30(69)_5(1)_12.pdf)

2. Кармінська-Белоброва М. В. Організаційні структури управління підприємством, БІЗНЕСІНФОРМ No 12 '2012, с. 192-195. URL:

[https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2012-12\\_0-pages-192\\_195.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-12_0-pages-192_195.pdf).

3. Кулакова С. Ю., Теоретичні аспекти побудови оптимальної організаційної структури управління підприємством, Ефективна економіка № 11, 2014, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3502>

4. Іванова Н. Н. Економічний аналіз організаційних та виробничих структур : монографія / Н. Н. Іванова, Н. Н. Мозгов, Б. І. Герасимов / Під наук. ред. Б. І. Герасимова, 2003. – 120 с.

5. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства / С. А. Петренко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму [Текст]. — 2010. — Вип. 1 (3). — Т. 2. — С. 246, 247. URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_43/fail/27.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_43/fail/27.pdf).

6. Плекан У. Організаційне навантаження механізму управління соціально відповідальною діяльністю підприємств. Галицький економічний вісник URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu). Galician economic journal, No 4 (59), 2019, с.55-64. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/59/735.pdf>

7. Шорохов В. В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством. Ефективність державного управління. 2015. No 44 (2). С. 48–57.



8. Чаянов А.В. Крестьянское хозяйство: Избранные труды. Редкол. Сер.: Л.И.Абалкин (пред.) и др. - М.: Экономика, 1989. - 492 с.

9. American Management Association. How to build a high – performance organization. A Global Study of Current Trends and Future Possibilities 2007-2017. Copyright 2007, American Management Association. [www.amanet.org](http://www.amanet.org). Available <http://www.gsu.edu/images/HR/HRI-high-performance07.pdf>

10. Gibson, L.K., Finnie, B. and Stuart, J.L. (2015), "A mathematical model for exploring the evolution of organizational structure", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 23 No. 1, pp. 21-40. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2011-0519>

**Abstract.** *The theoretical aspects of connection of the law of differentiated optimum with the effectiveness of the organization are investigated. The essence of the law of differentiated optimum and its impact on the organization's profit through the dynamics of production costs is revealed. The dependence between the level of production costs, structure of resources and scale production is analyzed. It is shown that the law of differentiated optimum explains this dependence and gives an opportunity through the regulation of the correlation between the main production resources to reduce production costs and thereby increase the efficiency of the organization. It is concluded that the structure of production resources of the organization largely determines the level of efficiency of its activities. The law of differentiated optimum explains this dependence and gives an opportunity through the regulation of the ratio between the main production resources to reduce production costs and thereby increase the efficiency of the organization.*

**Key words:** *The law of differentiated optimum, organization, resources, efficiency*



УДК 008.5

**ENTROPIC APPROACH TO ASSESSING THE PROJECT MANAGEMENT PROCESSES QUALITY****ОБГРУНТУВАННЯ ЕНТРОПІЙНОГО ПІДХОДУ ДО ОЦІНКИ ЯКОСТІ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ****Obroņova A.M. / Оброņова А.М.**

ORCID: 0000-0002-5629-2677

Odessa National Maritime University, Odessa, Mechnikova, 34, 65029

Одеський національний морський університет, Одеса, Мечникова, 34, 65029

**Анотація.** У даному дослідженні ентропія розглядається як інтегральний показник оцінки якості процесів управління проектами, характеризуючи «керованість» проектом та «впевненість» у певних результатах реалізації проекту. Під якістю процесів управління проектом розуміється здатність оцінювати та мінімізувати шляхом превентивних чи адаптаційних заходів невизначеність чи негативний вплив ззовні та зсередини на проект, тобто забезпечувати успіх проекту. Визначено основні фактори, що впливають на рівень ентропії проекту. Обґрунтовано, що роль менеджменту полягає у протидії ентропії та створенні таких умов для реалізації проекту, за яких її рівень прагне прийняттого.

**Ключові слова:** інформаційна ентропія, успіх проекту, невизначеність та ризик, управління проектами, управління якістю проекту.

**Вступ.**

Управління якістю є однією з областей знань в управлінні проектами та, згідно міжнародним стандартам з управління проектами [1], якість проекту передбачає дві складові - *якість продукту та якість процесів управління*. Якість процесів управління проектом - це властивість системи управління проектом, наявність якої забезпечує досягнення мети проекту та забезпечення його ефективності. Оскільки успіх проекту – це досягнення цілей проекту та намічених результатів, насамперед, цінності, у встановлені терміни у межах встановлених обмежень щодо бюджету, то якість процесів управління пов'язано саме із забезпеченням успішності проектів. Таке розуміння якості процесів управління прийнято за основу цього дослідження.

*Ентропійна концепція управління*, яка викладена в роботах [2-7], розглядає управління проектом, а також управління організаціями/підприємствами в цілому, як опір та боротьбу з ентропією. Такий підхід пояснюється специфікою умов сучасного бізнесу незалежно від його сутності. Високий рівень турбулентності та невизначеності [3] призводить до необхідності такої переорієнтації управління. Відповідно до [7] забезпечити успіх окремого проекту чи організації загалом, тим більше, у довгостроковій перспективі, неможливо без урахування ентропії та виконання відповідних дій, пов'язаних із її зменшенням. Вважаємо, що метод оцінки якості процесів управління проектом має розроблятися з урахуванням ентропійної концепції, що дає логічний ланцюг «якість-ентропія-успіх». З огляду на це *метою даного дослідження* є обґрунтування ентропійного підходу до оцінки якості процесів управління проектами.



### Результати.

В [4] представлено метод оцінки інформаційної ентропії проектів  $H$  на базі Шенноновського підходу, яка відображає ступінь невизначеності результатів реалізації проекту:

$$H = - \sum_{k=1}^K p(A_k) \cdot \ln(p(A_k)), \quad (1)$$

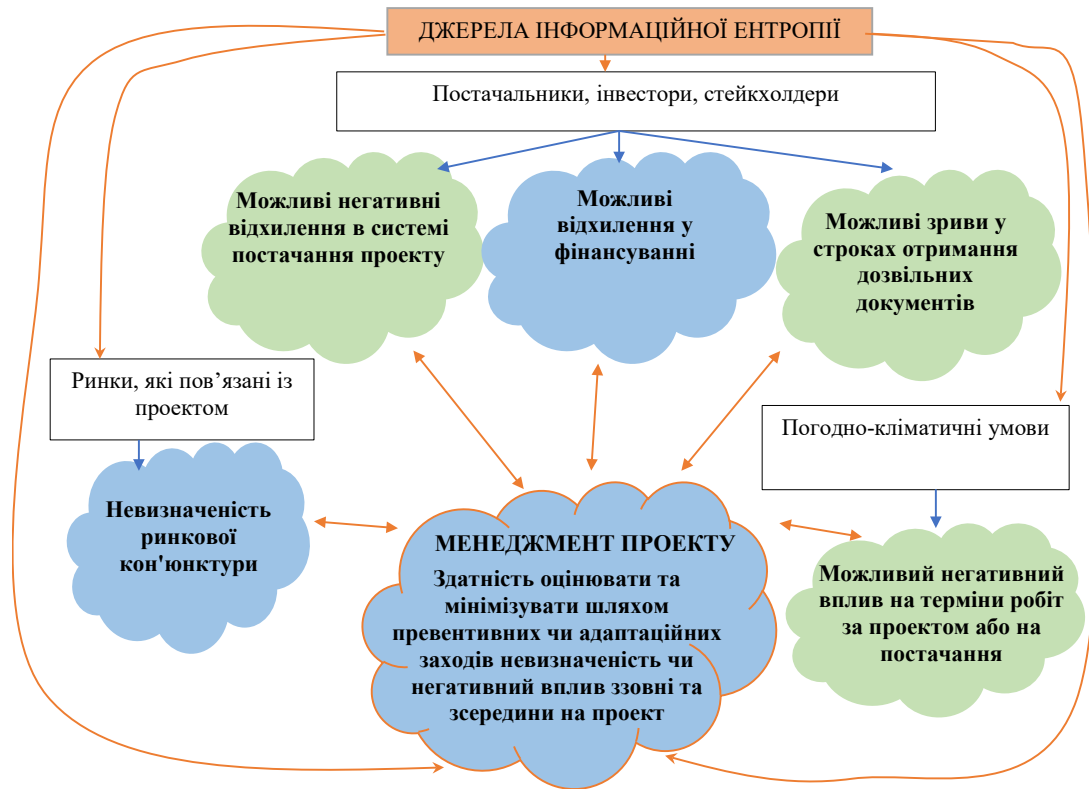
де  $A_k$  - варіанти результатів реалізації проекту,  $p(A_k)$  - ймовірності даних результатів,  $K$  – загальна кількість варіантів. Як результативні показники, що характеризують якість процесів управління та лежать в основі інформаційної ентропії - основного індикатора якості цих процесів, пропонується використовувати набір «час-бюджет (витрати) – результат (цінність)»:

$$A_k = \langle T_k, R_k, V_k \rangle, k = \overline{1, K}, \quad (2)$$

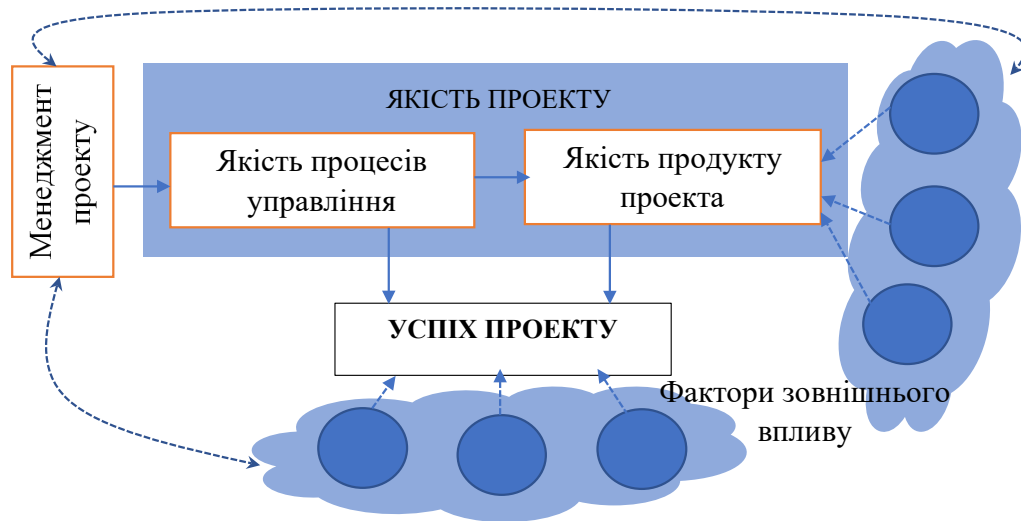
де  $T_k$  - час реалізації проекту,  $R_k$  - бюджет проекту,  $V_k$  - результат (цінність) проекту. Чим вище значення  $H$  в (1), тим більш невизначеними є результати проекту, що може бути оцінкою як ризику, так й якості проекту на етапі його планування. Останнє справедливо, якщо *якість процесів управління як складову якості проекту* оцінювати з точки зору можливості системи менеджменту (управління) забезпечувати необхідний результат проекту. Таким чином, інформаційна ентропія проекту характеризує «впевненість» менеджменту в результатах проекту, що може бути як оцінкою ризику, так і як оцінкою якості менеджменту. Зазначимо, що, ентропія  $H$  є інтегральною величиною, що відображає *не тільки невизначеність ринкових факторів, а й здатність системи управління справлятися з цією невизначеністю*, так само як і з іншими негативними факторами впливу на проект, його конкретні роботи та результат (рис.1).

Найголовнішою *небезпекою* для проекту, як і *найголовнішою силою* проекту, є *система менеджменту проекту (команда проекту)*. Саме від неї залежить адекватна оцінка ризиків, можливість їх мінімізації шляхом або превентивних та/або адаптаційних заходів. Таким чином, ризики проекту, як і його інформаційна ентропія мають загальну систему факторів, але при цьому не сам факт існування або прояви ризиків визначає успіх чи неуспіх проекту, а *можливість системи управління справлятися з ними*, що забезпечується певним *рівнем якості процесів управління*. Більше того, навіть за сприятливих умов реалізації проекту сама система менеджменту може бути джерелом невдач проекту (наприклад, некомпетентність менеджерів при прийнятті певних рішень). Так, для двох подібних проектів, що реалізуються в однакових умовах зовнішнього середовища, тобто при одних і тих самих факторів ризику, інформаційна ентропія може бути різною залежно від компетентності менеджменту та якості процесів управління. Таким чином, якість процесів управління проектом має оцінюватися з позицій можливості системи менеджменту мінімізувати інформаційну ентропію проекту.

Взаємозв'язок *якість – успіх проекту* представлено в такий спосіб (рис.2)



**Рисунок 1 - Джерела інформаційної ентропії проекту у процесі його реалізації**



**Рисунок 2 - Взаємозв'язок «якість-успіх» проекту**

На цьому рисунку схематично показано, що якість проекту, що складається з якості продукту та якості процесів управління безпосередньо впливає на успіх проекту (необхідний продукт, певної якості у встановлені терміни, бюджет та зі встановленим результатом). При цьому, природно, що на якість продукту та успіх проекту впливає ціла сукупність факторів, які можуть бути частково контрольовані та керовані системою менеджменту проекту. Зокрема, у [6] висловлено один з постулатів ентропійної концепції управління, згідно якого *через частковий контроль над зовнішнім середовищем*



забезпечується зниження ентропії проекту (організації в цілому). Тому якість процесів управління, що визначається виключно самою системою менеджменту проекту, є основою для знижування інформаційної ентропії проекту та впливати на його успіх.

### **Висновки.**

Пропонується використання інформаційної ентропії як індикатора якості менеджменту, під яким розуміється здатність оцінювати та мінімізувати шляхом превентивних чи адаптаційних заходів невизначеність чи негативний вплив ззовні та зсередини на проект, тобто забезпечувати успіх проекту. Визначено основні фактори, що впливають на рівень ентропії проекту. Обґрунтовано, що роль менеджменту полягає у протидії ентропії та створенні таких умов для реалізації проекту, за яких її рівень прагне прийнятному. Отримані результати дозволяють оцінювати на кожному етапі життєвого циклу проекту якість процесів управління з метою раннього виявлення проблем, а також формують теоретичну базу для подальшої розробки інструментів забезпечення та підвищення якості процесів управління проектами.

### Литература:

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 5-edition, 2013, 586 p.
2. Bondar A., Onyshchenko S., Vishnevskyi D., Vishnevskaya O., Glovatska S., Zelenskyi A. (2020) Constructing and investigating a model of the energy entropy dynamics of organizations. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, Vol 3, No 3 (105), pp.50-56. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2020.206254>
3. Bondar A., Bushuyeva N., Bushuyev S., Onyshchenko S. (2020) Modelling of Creation Organisational Energy-Entropy. *Proceeding of 2020 IEEE 15th International Conference on Computer Sciences and Information Technologies (CSIT)*, pp. 141-145. <https://doi.org/10.1109/CSIT49958.2020.9321997>
4. Bushuyev S., Bushuieva V., Onyshchenko S., Bondar A. (2020) Modeling the dynamics of information panic in society. COVID-19 case, *CEUR Workshop Proceedings*, pp. 400-408, 2864. <http://ceur-ws.org/Vol-2864/paper35.pdf>
5. Bondar A., Bushuyev S., Bushuieva V., Onyshchenko S. Complementary strategic model for managing entropy of the organization, *CEUR Workshop Proceedings*, pp. 2851-302, 2021. <http://ceur-ws.org/Vol-2851/paper27.pdf>
6. Bondar A., Bushuyeva N., Bushuyev S., Onyshchenko S. Modelling of creation organisations energy-entropy (2021) *IEEE International Conference on Smart Information Systems and Technologies (SIST)*, 2021, pp. 1-6, <https://doi.org/10.1109/SIST50301.2021.9465911>
7. Bondar A., Bushuyev S., Bushuieva V., Bushuyeva N., Onyshchenko S. (2021) Action-Entropy Approach to Modeling of ‘Infodemic-Pandemic’ System on the COVID - 19 Cases. *Advances in Intelligent Systems and Computing V. CSIT 2020*. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 1293. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-63270-0\\_61](https://doi.org/10.1007/978-3-030-63270-0_61)

**Abstract.**

**Introduction.** Quality management is one of the areas of knowledge in project management and implies two components - the quality of the product and the project management processes quality. Since the success of a project is the achievement of the project's goals and intended results in a timely manner within the established budget constraints, the management processes quality is associated precisely with ensuring the project success. **Results.** This understanding of the management processes quality is considered as the basis in this study. Naturally, the presence and degree of such a property as the management processes quality should be assessed both at the beginning and throughout the entire project life cycle. In this study, entropy is considered as an integral indicator for the project management processes quality, characterizing the project "manageability" and "confidence" in certain project results. This is a new approach essence to the information entropy use, which does not contradict existing theories and approaches, but complements and develops them. **Conclusion.** In this research, taking into account the entropic concept, it is proposed to use the information entropy as an indicator of project management processes quality, which is considered as the management system ability to minimize, through preventive or adaptive measures, uncertainty or negative external and internal impact on the project to ensure the project success.

**Key words:** information entropy, project success, uncertainty and risk, project management, project quality management

Научный руководитель: д.т.н., доц. Бондар А.В.

Статья отправлена: 11.01.2022 г.

© Обронова А.М.





УДК 332.146.2(477)

## ANALYSIS OF THE MECHANISM OF APPLICATION OF INSTRUMENTS TO ENSURE THE COMPETITIVENESS OF THE REGION АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ

Krivosheya E. V./Кривошея Є.В.

*aspirant/aspirant*

ORCID: 0000-0003-3596-7767

*State biotechnological university, Kharkiv, Alchevsky, 44, 61002**Державний біотехнологічний університет, Харків, Алчевських, 44, 61002*

**Анотація.** Сучасні умови функціонування регіональних соціально-економічних систем передбачають формування та реалізацію конкурентних переваг розвитку. Тому нагальною потребою є розробка дієвої регіональної політики сприяння розвитку перспективних, соціально орієнтованих сфер економіки. Систематизація інструментів впливу на конкурентоспроможність, забезпечує їх комплексне використання дієвим методом у відповідному механізмі, що розглядається як рушійна сила системи управління. Тому набуває актуальності наукове обґрунтування механізму забезпечення конкурентоспроможності регіону.

В статті обґрунтований механізм застосування інструментів забезпечення конкурентоспроможності регіону, наведено складові механізму забезпечення конкурентоспроможності регіону та особливості їх функціонування. Доведено, що метою застосування інструментів управління регіональним розвитком є максимізація ефективності використання ресурсів регіонів для підвищення привабливості регіону для фінансового та людського капіталу

**Ключові слова:** механізм, інструменти, конкурентоспроможність, підприємницька діяльність, регіон.

### Вступ

Сьогодні стратегічне управління конкурентоспроможністю повинно розглядатися з позиції ефективного управління підприємницькою діяльністю з метою підвищення добробуту громадян (населення регіону). Створення конкурентних переваг неможливе без стратегічного бачення процесу управління. Використання ефективного підходу до стратегічного планування полягає у застосуванні інструментів забезпечення конкурентоспроможності для досягнення визначеного результату. В свою чергу застосування моніторингу процесу стратегічного управління є необхідною умовою підвищення регіональної конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Дослідження напрямів та пріоритетів регіональної програми розвитку, використання дієвих інструментів розвитку, інституціональне забезпечення процесу, розроблення принципів моніторингу заходів підвищення регіональної конкурентоспроможності є нагальною потребою. Використання ефективних інструментів для створення концепції регіональної конкурентоспроможності спроможне створити дієвий механізм розвитку підприємницької діяльності.

**Основний текст** Формування інструментів забезпечення інноваційної чи технологічної конкурентоспроможності підприємницької діяльності залежить від етапу економічного розвитку регіону. На сучасному етапі формування



інструментів відбувається як продовження наявних схем із врахуванням очікуваних позитивних ефектів. Інструменти не є самостійними механізмами, тому формуються на основі системного підходу, який означає, що для вирішення конкретних проблем необхідні додаткові підходи до багатовимірних аспектів інноваційно-технологічної діяльності [1].

Для ефективного застосування інструментів управління регіональним розвитком необхідним є взаємоузгодження інтересів всіх його учасників. Ця особливість функціонування механізму застосування інструментів управління регіональним розвитком зумовлює такі принципи застосовування інструментів управління регіональним розвитком: конституційності та законності; просторового узгодження дій всіх суб'єктів регіонального розвитку; неодмінності забезпечення цілісності регіону; прийняття рішень та надання базових суспільних і бізнес-послуг на найближчому до кінцевого споживача рівні за умови максимальної ефективності використання ресурсів; узгодження цілей, пріоритетів і дій суб'єктів регіонального розвитку; прозорості діяльності суб'єктів регіонального розвитку; задовольняти потреби нинішнього покоління з урахуванням інтересів майбутніх поколінь; врахування та збереження досвіду попереднього розвитку регіонів; ефективного використання ресурсів; досягнення поставлених цілей [2-3].

Як і будь-який процес управління, ефективно управління розвитком регіону має складатися із виконання функцій планування, організації, мотивації та контролю, що здійснює Відповідно першочерговим завданням є створення ефективного організаційного механізму відпрацювання та реалізації рішень у сфері управління регіональним розвитком, що будуть враховувати думку всіх заінтересованих сторін та забезпечувати виконання всіх загальних функцій менеджменту завдяки застосуванню загального інструментарію менеджменту (Рис. 1).

Інструменти забезпечення конкурентоспроможності регіону доцільно поділити на три основні групи: організаційно-планувальні, метою застосування яких є упорядкування та спрямування діяльності суб'єктів регіонального розвитку; інфраструктурні, метою застосування яких є забезпечення необхідних умов функціонування; ресурсні, метою застосування яких є перерозподіл ресурсів між суб'єктами регіонального розвитку.

Результатом функціонування механізму організаційно-планувальної групи інструментів має бути перш за все забезпечення прогнозування та планування розвитку регіону й управління ним. Важливою є та особливість, що після початку застосування остання група механізмів стає першою у циклі застосування інструментів регіонального розвитку, оскільки передбачає подальше корегування власне механізму відпрацювання та реалізації рішень у сфері управління регіональним розвитком.

Як і управління розвитком регіону загалом, використання кожного інструмента має складатися із виконання загальних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації та контролю. З іншого боку, між інструментами управління регіональним розвитком та загальними функціями менеджменту існує безпосередній зв'язок [4].

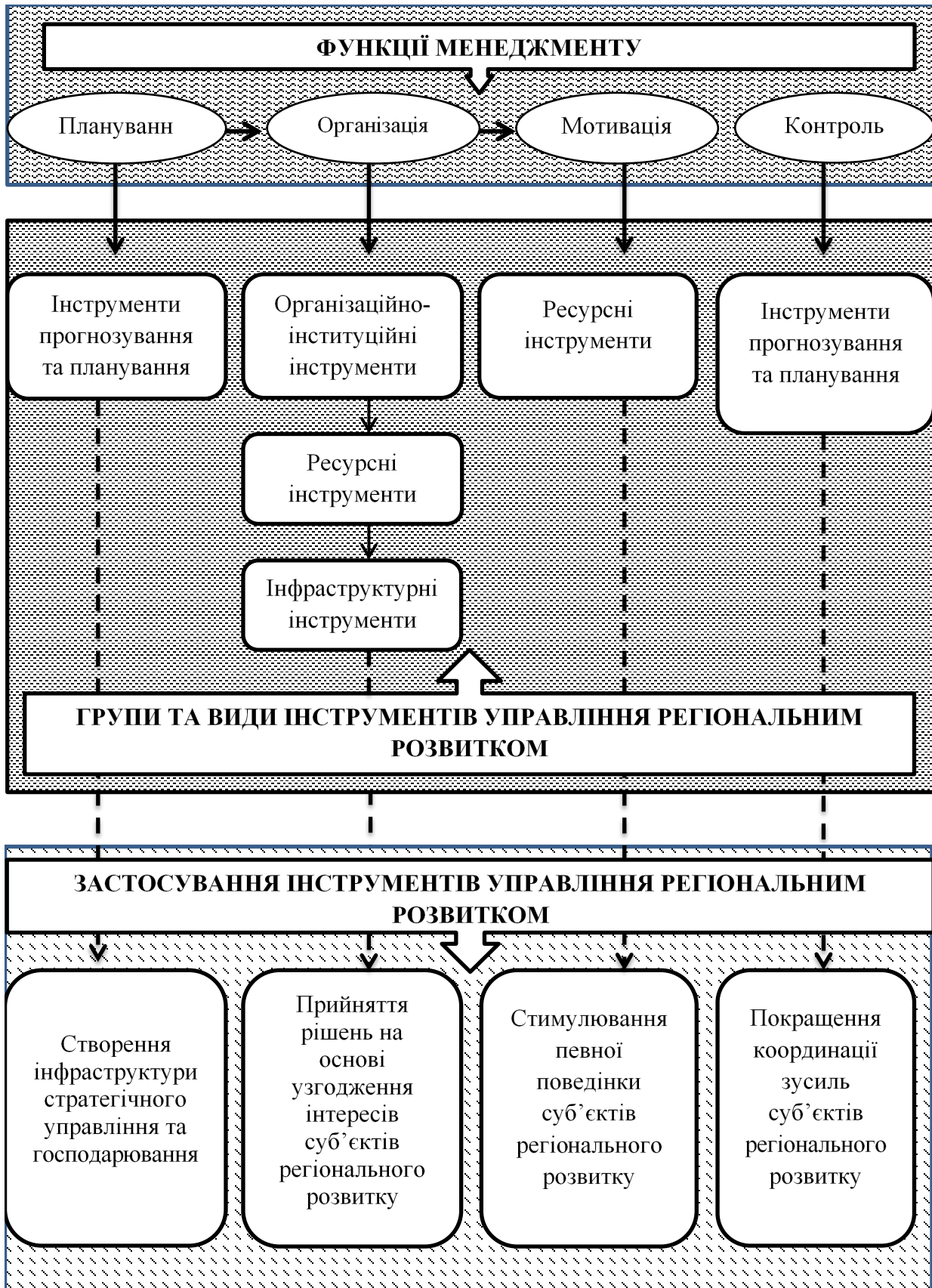


Рисунок 1. Механізм застосування інструментів управління регіональним розвитком

Організаційно-інституційні інструменти впорядковують діяльність суб'єктів регіонального розвитку, залучених до їх використання, ресурсні та інфраструктурні інструменти можуть організувати та мотивувати широке



коло зацікавлених осіб шляхом створення сприятливих умов чи обмежень їх діяльності, тобто механізм використання інструментів управління регіональним розвитком може бути ефективним навіть при застосуванні одного інструмента.

**Завершення і висновки** Успішне застосування механізму функціонування конкурентоспроможності регіону можливе за рахунок формування і реалізації виваженого портфеля інструментів, які здатні забезпечити чіткі, логічні, збалансовані та обґрунтовані стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства вказують найефективніший шлях, найпродуктивніші способи досягнення завдань, забезпечують підприємству вибір перспективних та рентабельних видів діяльності, високий попит на його продукцію, вигідну конкурентну позицію.

Передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства є визначення складових та обґрунтування системного підходу для досягнення необхідного рівня тих конкурентних переваг, які можуть істотно вплинути на формування ключових компетенцій підприємства або забезпечити досягнення ринкових цілей господарювання у довгостроковій перспективі.

### Література:

1. Сотниченко Л. Л. Моніторинг та оцінка як головні інструменти механізму управління розвитком регіональної інфраструктури. *Економіка та держава*. 2015. № 11. С. 60–64.
2. Черчик Л. М. Сутність і складові механізму забезпечення конкурентоспроможності рекреаційної системи регіону. *Регіональна економіка*. 2014. № 4. С. 147-154.
3. Поліщук В. Г., Вахновська Н. А., Іванова І. О. Концептуальна модель фінансової спроможності регіонів держави. *Економічний форум*. 2016. №. 3. С. 131-137.
4. Пономарьова М.С., Кривошея Є.В., Захаров І.К. Маркетингові завдання в посиленні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та зростанні економічної безпеки держави. *Економічна безпека держави в контексті національних інтересів: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Харків, 23 квіт. 2021 р.) Харків : ХНУВС, 2021 С. 134-136.

**Abstract.** Modern conditions for the functioning of regional socio-economic systems provide for the formation and implementation of competitive advantages of development. Therefore, there is an urgent need to develop an effective regional policy to promote the development of promising, socially oriented areas of the economy. Systematization of tools to influence competitiveness, ensures their integrated use by an effective method in the appropriate mechanism, which is considered as the driving force of the management system. Therefore, the scientific substantiation of the mechanism for ensuring the competitiveness of the region becomes relevant.

The article substantiates the mechanism of application of tools for ensuring the competitiveness of the region, presents the components of the mechanism for ensuring the competitiveness of the region and the peculiarities of their functioning. It is proved that the purpose of using regional development management tools is to maximize the efficiency of regional resources to increase the attractiveness of the region for financial and human capital

**Key words:** mechanism, tools, competitiveness, entrepreneurial activity, region. eneurial activity, region.



**DIRECTIONS OF CROSS-CULTURAL COMMUNICATIONS  
DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF CHANGES IN THE BUSINESS  
ENVIRONMENT AND BUILDING THE POTENTIAL OF KNOWLEDGE  
MANAGEMENT**

**НАПРЯМИ РОЗВИТКУ КРОС-КУЛЬТУРНИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ЗМІН  
ДІЛОВОГО СЕРЕДОВИЩА ТА НАРОЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ УПРАВЛІННЯ  
ЗНАННЯМИ**

**Finagina O.V./Фінагіна О.В.**

*Doctor of Economics, professor/д.е.н., проф.*

*ORCID: 0000-0002-7305-7441*

**Pavlovska A.S./Павловська А. С.**

*Doctor of Economics, professor/д.е.н., проф.*

*ORCID:0000-0002-7496-4035*

*Cherkasy State Technological University, Cherkasy, Shevchenko 460, 18006*

*Черкаський державний технологічний університет, Черкаси, Шевченко 460, 18006*

**Horohova L.P./ Горохова Л. П.**

*Ukrainian Association for Management and Business Development*

*Українська Асоціація розвитку менеджменту та бізнес освіти*

**Prygodiuk O.M./ Пригодюк О.М.**

*PhD, Associate professor/ к.е.н., доцент*

*ORCID: 0000-0002-4706-391X*

*Cherkasy State Technological University, Cherkasy, Shevchenko 460, 18006*

*Черкаський державний технологічний університет, Черкаси, Шевченко 460, 18006*

**Анотація.** Розглянуто та визначено особливості формування сучасних міжнародних ділових відносин, удосконалення крос-культурних комунікацій в напрямках розвитку ділового середовища з пріоритетами залучення накопиченого потенціалу управління знаннями. Рекомендовано розглядати та вивчати крос-культурні комунікації сучасного великого бізнесу з позиції формування цільових моделей типу – відкриті, закриті, напіввідкриті та напівзакриті. Наведені моделі мають риси динамічності, врахування базових принципів менеджменту, наукової обґрунтованості, цільового проектування та інформаційного забезпечення, інтегрування інформації та знань. Узагальнені характеристики моделей окреслюють перспективність подальшого дослідження комунікаційних стратегій та формують бачення передумов переходу в епоху управління знаннями.

**Ключові слова.** інформація, крос-культурні комунікації, управління знаннями, менеджмент, інформаційні комунікації, ділове середовище

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.**

На початку 2000-х світова бізнес-спільнота почала активно вивчати та впроваджувати плюралістичні, мультикультурні інструменти та технології ділових комунікацій, як систему управління знаннями в менеджменті, філософію інформаційної прозорості відносин на платформах єдності соціокультурних та економічних інтересів. Новітні підходи та принципи до організації ділових крос-культурних комунікацій з одного боку мали тенденцію до спрощення та переходу в формат інформаційно-маркетингових технологій, а з іншого враховували та інтегрували національні культури в їхніх прогресивних проявах (цінностях, мотивах, нормах та стандартах організації комунікацій).



Відбувалися системні процеси гармонізації міжнародних ділових відносини, удосконалення крос-культурних комунікацій в напрямках удосконалення міжнародного ділового середовища з пріоритетами залучення накопиченого потенціалу управління знаннями.

Залучення та використання актуалізованих обсягів інформації, опрацювання інформаційних ресурсів в контексті удосконалення діяльності менеджменту підприємств та владних структур, бізнесменів та консультантів з питань комунікаційного забезпечення прогресивних змін формує не лише позитивні результати, а й конфліктні стани, невизначені перспективи та неочікувані ефекти. Для успішної діяльності в усіх сферах та галузях сучасного менеджменту виникає зацікавленість у великому обсязі актуальної, достовірної своєчасної інформації, цільового інформаційного та комунікаційного забезпечення, особливо в сфері професійних знань робітників та нарощені потенціалу управління знаннями на усіх рівнях національної економіки, міжнародної діяльності та культурних комунікацій.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Напрями розвитку крос-культурних комунікацій з позицій функціонування ділового середовища в країнах світу висвітлено у працях багатьох вітчизняних науковців. В. Арбеніна розглядає національне ділове середовище через призму трьох підходів: як соціально-комунікативне явище, з позицій функціонального підходу, з точки зору етики взаємин між людьми [1]. В. Бодров досліджує ділове середовище країн в контексті етики [2]. П. Бабенко доводить, що саме культура ведення бізнесу є визначальним критерієм диференціації моделей ділового середовища на національному рівні [3]. П. Вербицька вивчає економіку та бізнес-середовище північних країн Європи [4]. М. Мельник проводить паралелі між дефініціями «економічна система», «ділова культура», «ділове середовище» [5]. О.Прутська розкриває питання трансформації національного ділового середовища з позиції культурних цінностей країни [6].

Зарубіжний науковець В.Ойкен вивчав національні особливості функціонування соціокультурного середовища [7]. К. Еклунд дав розгорнуту характеристику шведської моделі ділового середовища [8]. Р.Льюїс аналізує зв'язок розвитку економіки країни з політичними, історичними умовами, а також особливостями національної культури [9]. Е.Араб-огли досліджує культуру ведення бізнесу Європейської цивілізації та проводить паралелі з загальнолюдськими цінностями [10]. М.Буно та Б. Сансалоні вивчають зв'язок між національними традиціями та ефективністю розвитку економіки з позиції покращення станів ділового середовища [11],[12].

Загальне спрямування, регламентування та удосконалення крос-культурних комунікацій, як одночасно інформаційного ресурсу та системи відносин є прогресивним баченням в світоглядних управлінських теоріях та ідеях Ф. Фукуями, Е.Тоффлера, Н.Тодорової [13].

### **Основний матеріал.**

Інформація в усьому її різноманітті – це актуалізовані дані, що мають низку характеристик в певному контексті та змістовному наповненні, подані та структуровані у відповідності до потреб та запитів менеджменту. Актуальна



інформація завжди збирається ретельно, роками, має свої пріоритети та критерії в технологіях прийняття рішень, не завжди має форму інформаційного продукту управлінського характеру, носить елементи ризиків та невідповідності запитам. Не менш значущою постає тема інформаційного забезпечення менеджменту в питаннях прийняття рішень щодо корпоративної культури, крос-культурного середовища та перспектив його змін, професійної поведінки персоналу, якості крос-культурних комунікацій, цільових технологій маркетингу в діяльності на зовнішніх та внутрішніх ринках для українського ділового середовища.

Під час розкриття питання, щодо особливостей формування крос-культурних комунікацій на тлі знань сучасного українського менеджменту, слід врахувати ключові характеристики ділового середовища України [14].

По-перше, даний інститут не так давно став легітимним (в порівнянні з країнами Європи, де певний бізнес має історію багатьох поколінь). Підприємницька діяльність ще не в певній мірі інституціоналізована, межі цього шару дуже розпливчасті. По-друге, існує різниця в підходах до ділового середовища з точки зору юриспруденції і з точки зору інших соціально-економічних наук, таких як економічна теорія, соціологія тощо. По-третє, трансформація економіки України збіглася в часі з глобальними змінами в розвинених країнах, які виступили на поріг інформаційного суспільства. Найважливішою рисою постіндустріального суспільства стає наростання надекономічних цінностей [15].

В українському інформаційному науково-дослідному просторі існує велика кількість запитів, що пов'язані з практикою залучення понятійного апарату в реальну діяльність корпоративного менеджменту. Відповідна практика знаходиться на фазі формування, накопичення теорії та практики, методології та заходів менеджменту. Відповідно все більшого визнання та поширення набувають запити щодо крос-культурних комунікацій, як інструменту активізації міжнародної діяльності, її цільової спрямованості з векторами накопичення досвіду та позитивного іміджу. В літературних джерелах науковці позиціонують крос-культурні комунікації – національні та міжнаціональні, регіональні та міжрегіональні, міжетичні, міжнародні, міжкультурні, корпоративні та бізнесові, що є принциповим віддзеркаленням складності цієї сфери.

Крос-культурні комунікації – це зв'язок, спілкування, активна та пасивна взаємодія між представниками різних культур, це перетинання цінностей різних груп культури на основі врахування розбіжностей та використання спільних рис. Саме крос-культурні комунікації віддзеркалюють базові риси працівників, актуальні характеристики корпоративної культури, формують потенціал професійного спілкування та спільного прийняття рішень. В діловому середовищі розуміння крос-культурних комунікацій формується за рахунок бачення бізнес-культур і характерних для них положень звичаєвого права, норм поведінки в бізнес-колах, системи цінностей та моралі, комплексного бачення корпоративної культури.



Комунікації забезпечують системний зв'язок, окреслюють форми та технології спілкування, постають класичними джерелами інформації про інформацію (дієва форма мета даних) та накопичують потенціал управління знаннями менеджменту. Саме комунікації формують глибинну філософію бізнесу в питаннях ведення господарської діяльності, постають механізмом розвитку економічних, соціальних, культурних відносин, підвищують професіоналізм менеджерів, підтверджують позитивний імідж проєктів та заходів.

Мета визначення та закріплення крос-культурних комунікацій в системі менеджменту – забезпечення усіх рівнів управління цільовими потоками інформації з чіткою корекцією поведінки, визнанням базових національних та корпоративних цінностей, закріпленням та визнанням економічних інтересів в дієвих формах прийняття рішень. Стрижень мети – людські відносини на платформах інтегрованої культури з цінностями національного бізнес-середовища, іміджево-маркетингового просування інноваційних ідей та проєктів розвитку підприємств, бізнесів за умов інтегрування у міжнародне ділове середовище на основі гармонійної співпраці.

Таке бачення крос-культурних комунікацій вже має своє фрагментарне відображення в діяльності менеджменту транснаціональних компаній (ТНК), великого бізнесу на національних та міжнародних ринках, організаціях міжнародного соціокультурного осередку. Найбільш поширеними технологіями формування цільових комунікацій та відповідного середовища постають комунікативні стратегії; положення щодо корпоративної культури та клієнтської політики; документи що регламентують PR-діяльність та окремі положення HR-менеджменту (стосовно питань міжнародного спілкування).

В системі сучасного українського ділового менеджменту все більш актуальною, затребуваною постає інформація щодо глобалізованого світу, міжнародних ринків, залучення закордонних фахівців (робочої сили) з чітко окресленими параметрами, вимогами до професійного досвіду та культурних цінностей. Свого висвітлення потребує тематика співпраці з іноземними інвесторами в системі заходів та прийняття рішень стосовно крос-культурних комунікацій у відповідності до нарощення потенціалу гармонійних відносин. Окремого відображення потребують конфлікти в крос-культурних комунікаціях на тлі кризи пандемії, ускладнення спілкування між країнами в умовах переходу на онлайн зв'язок. Такі параметри інформаційного забезпечення є складними, мають характеристики комплексності та системності, інноваційності, динамічності та високої ризикованості, чітких вимог до якості, формалізованості та неформальності в комунікаціях запозичення. Проблемним постає визначення та своєчасне залучення інформаційних ресурсів у повному обсязі професійних запитів, з елементами обробки та систематизації знань за тематикою нагальних завдань, оцінкою суб'єктивного та об'єктивного вираження, професійними стандартами та нормами поведінки.

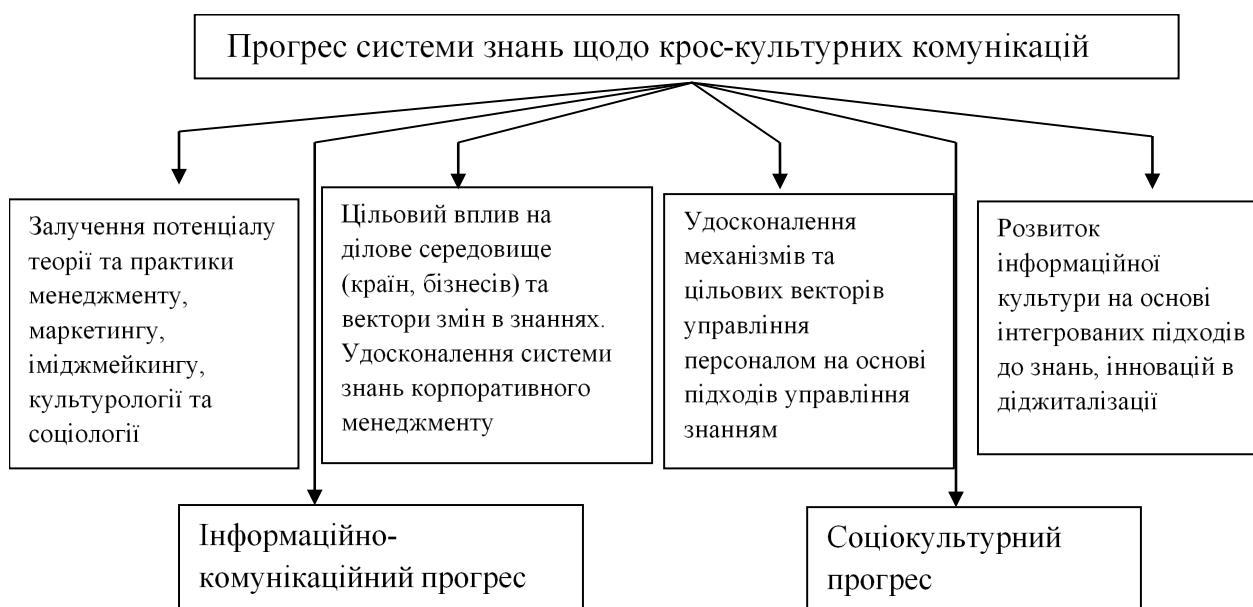
Сучасні надбання теорії менеджменту лише первинно окреслюють дану проблематику та надають таким питанням вагомості в методико-практичному забезпеченні, відповідно в наукових джерелах поки висвітлені лише окремі





фрагменти, що мають вже своє визнання з позиції – досвіду великого бізнесу, формалізованих методик та інструментів адміністративно-владного впливу, популяризації практикумів в навчальних курсах університетів світу, бізнес-шкіл.

В основу означених напрямів руху крос-культурного менеджменту покладено знання теорій інформації та комунікацій, інформаційної та ділової культури, управління персоналом та управління знаннями, іміджмейкінгу та маркетингу, саме таке інтегроване наповнення забезпечує прогрес досліджень, окреслює векторність напрямів інноваційних змін. Характеристики комунікацій в системі знань сучасного менеджменту постають перспективними в напрямках досліджень національного, світового та регіонального ділового середовища, міжнародних відносин, інформаційних комунікацій менеджменту та бізнесу, корпоративного менеджменту, маркетингового та іміджевого проєктування (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Науково орієнтоване бачення та напрями прогресу крос-культурних комунікацій**

*Джерело: Розроблено авторами*

Вітчизняні науковці пропонують ряд підходів до роботи з інформаційними масивами з позицій методико-практичного забезпечення процесу розвитку знань щодо впливу крос-культурних особливостей на формування та суттєві характеристики ділового середовища. Так А. Павловська (А. Сурай) пропонує методику аналізу рівня розвитку ділового середовища країн світу в глобальному та регіональному контексті та проведення комплексної оцінки ділового середовища. Результати оцінки створюють умови для проведення глобального порівняння, дають змогу обґрунтувати результати, що отримані, розробляти та впроваджувати політику як регіонального так і державного рівня, відповідну специфічним особливостям кожної країни, території або регіону світу, великим корпораціям та середньому бізнесу. Інформаційно-аналітичною основою в межах методики запропоновано дев'ять індексів, які в комплексі



своїм компонентним складом не дублюють один одного, а доповнюють, віддзеркалюючи та надаючи певну кількісну характеристику кожній з граней такого багатоваріантного явища як ділове середовище [14,16]: Це – Індекс брендів країн, Індекс демократії, Індекс економічної свободи, Індекс людського розвитку, Індекс свободи преси, Індекс сприйняття корупції, Індекс глобальної конкурентоспроможності, Індекс легкості ведення бізнесу, Індекс крихких держав.

М. Мельник у праці «Теоретико-методологічні підходи дослідження бізнес-середовища» пропонує роботу з інформаційними ресурсами, що відображають функціонування ділового середовища країн світу з використанням інструментарію економетричного моделювання. [5]. Що формує платформу подальшого моделювання розвитку крос-культурних комунікацій великого бізнесу, ТНК (особливо що стосується діяльності на міжнародних ринках).

Активність та стрімкість змін інформаційного забезпечення світових ринків, інтеграція та глобалізація національних та регіональних ринків, транснаціоналізація виробництв потребують нарощення та змін в оцінці ключових процесів, розширення бачення ролі та місця в оцінках комунікацій. На світовому рівні консалтингові організації здійснюють моніторинг значної кількості показників, які так чи інакше відображають крос-культурні особливості функціонування та розвитку ділового середовища, поступово виокремлюють сегмент ділових комунікацій. Для України лише з 2015 р. була здійснена перша спроба провести відповідну оцінку. Це відбулося в межах Програми USAID «Лідерство в економічному врядуванні», складовою якої став розроблений спеціальний національний інструмент – «Щорічна оцінка ділового клімату» [17]. Підкреслимо унікальність цього заходу з позиції як розширення меж науково-практичних та аналітичних досліджень, так і унікального управлінського досвіду, що формує інтегровані підходи оцінок до складних станів в розвитку великого та середнього бізнесу. Поступове накопичення знань та практик проведення оцінки ділового клімату країн, ділового середовища сформує науково-практичні платформи подальшого розширення технологій менеджменту на різні рівні та процеси комунікаційного забезпечення та крос-культурних технологій в форматі управління знаннями.

Рекомендуємо до розгляду моделі крос-культурних комунікацій та відповідного інформаційного забезпечення з позиції роботи з інформаційними ресурсами, потоками даних та цільової інформації на прикладах управлінського досвіду менеджменту таких українських підприємств як кондитерська корпорація «Рошен» (лідер з виробництва солодошів в Східній Європі, входить у тридцятку найбільших виробників кондитерських виробів світу [18]; Метінвест – міжнародна гірничо-металургійна група компаній (володіє видобувними та металургійними підприємствами в Україні, Європі та США, а також торговою мережею в усьому світі. Вертикальна інтеграція дозволяє керувати всіма етапами виробничого ланцюга: видобутком сировини, виробництвом металопрокату, постачанням і продажем готової продукції[19]); Інтерпайп – українська промислова кампанія, діяльність якої зосереджена на



сталеливарній промисловості (зокрема, прокат), також опосередковано контролює активи в різних сферах промисловості, послуг та інформації. «Інтерпайп» є глобально важливим гравцем на світовому ринку металевих труб [20].

Систематизацію досвіду проведено на основі вивчення положень щодо організації корпоративної культури, корпоративної соціальної відповідальності, пріоритетів розвитку на перспективу до 2025 року, звітів зі сталого розвитку. Інформацію отримано з сайтів компаній та консалтингових агенцій України, публічної експертизи комунікацій в джерелах українських мас-медіа.

Рекомендуємо розглядати характеристики моделей комунікаційного забезпечення відповідно до поділу на відкриті, закриті, напіввідкриті та напівзакриті. Такий підхід не є формалізованими за своїм наповненням, в повному обсязі тут присутня креативність оцінок незалежно від організаційної моделі корпоративної культури, інструментів та технологій інформаційного забезпечення, організації крос-культурних комунікацій, стратегування та проектування міжнародної діяльності. Але кожна модель постає кроком в удосконаленні корпоративного менеджменту, забезпечує групи цільових передумов до переходу в епоху управління знаннями, комплексної діджиталізації, поширення стандартів кібербезпеки. Кожна з наведених моделей має риси динамічності, наукової обґрунтованості, цільового проектування та інформаційного забезпечення, інтегрування інформації та знань. Стисло розглянемо кожен з моделей та визначимо оцінки перспективності такого бачення розвитку крос-культурних технологій для покращення якості управління персоналом в корпоративному секторі.

*Відкриті.* На підприємствах (в організаціях) сформовані структури та працює менеджмент, що займаються питаннями корпоративної культури та крос-культурної взаємодії; організують та регулюють ключові процеси, процедури; розробляють стратегії та тактики розвитку. Самостійне функціональне навантаження в управлінській діяльності – комунікаційне забезпечення, корпоративна культура. Особливої уваги приділяють залученню інформаційних продуктів до опрацювання та структурування даних, систематизації та класифікації інформації за цільовими призначеннями, сегментування клієнтської бази з елементами моделювання та програмування заходів. Набуває свого визначення впливовість крос-культурних стандартів в процедурах організації комунікацій, поширення та визнання пріоритетності конкурентної поведінки персоналу. Має місце наявність цільових платформ співпраці, відстеження регулярних комунікацій та їхня оцінка, чітко розроблений та закріплений документообіг з питань комунікацій, жорсткий контроль та моделювання спілкування (закріплені офіси юристів, що обслуговують цільові проекти та вирішують конфліктні питання (приклад групи Метінвест)).

Безперервний потік інформації, активне оновлення даних на інтегрованих платформах за участю зовнішніх контрагентів та учасників бізнесу. Залучення сучасних інформаційно-маркетингових, іміджево-реklamних технологій до подачі інформації, програмована та комплексна обробка даних. Формування



цілісного бачення репутації бізнесу в діловому середовищі країни. Системне ознайомлення персоналу з оновленням стратегічних завдань, інформації, змінами в рішеннях керівництва. Залучення освітніх технологій до поширення системи накопичених знань, інновації в комунікаційному забезпеченні (корпорація РОШЕН), системне накопичення потенціалу комунікацій.

В цілому така модель в наближеному баченні стає прообразом науково орієнтованого підходу, реальною передумовою подальшого управління знаннями в корпоративному менеджменті та фундаментом якісного інформаційного забезпечення в прийнятті рішень, формує новітні стандарти в національному діловому середовищі за рахунок інноваційних технологій та неформалізованих підходів до вирішення конфліктів. Вона передбачає залучення великої кількості консультантів з питань удосконалення корпоративного менеджменту, міжнародної діяльності та управління персоналом.

*Напіввідкрита.* На підприємствах отримує свого розвитку комбінований варіант управлінських функцій в організації комунікаційного забезпечення (організаційно-комунікаційні, мотиваційно-інформаційні та інші). Набуває поширення змішане, комбіновано-конвергентне навантаження на організаційні структури в питаннях корпоративної культури, інформаційно-комунікаційного забезпечення. Але має місце обмеженість доступу до цільової інформації, часткова закритість інформаційних джерел (блокування доступу). Свого розвитку отримує цільова систематизація інформаційних потоків та відповідний поділ інформації на відкриту, закриту та напіввідкриту; спрощене бачення крос-культурних комунікацій та загальна пріоритетність стратегій бізнесового характеру (ІНТЕРПАЙП). Невисока ступінь поширення систематизації знань щодо управління персоналом в умовах регулювання крос-культурних комунікацій. Потенціал знань та досвіду організації комунікацій є закритою темою для науковців та публічного обговорення.

Наявність систем інтегрованого контролю, формалізованого та неформалізованого типу з стратегічними пріоритетами бізнесового характеру, наявністю конфліктів в крос-культурному середовищі (які вирішуються на основі авторитарних підходів та закритого типу прийняття рішень).

*Напівзакрита.* Мають спільні риси з напіввідкритою моделлю та тяжіють до більшої закритості інформації, жорстких форм контролю за інформаційним та комунікаційним забезпеченням. Знаходяться в зоні великої кількості перехідних характеристик з позиції реалізації функцій контролю, мотивації, організації бізнес-процесів. Не мають чітко визначеної закритості комунікацій, але тяжіють до такого підходу, особливо в питаннях захисту інформації.

*Закрита.* На підприємствах отримує свого розвитку жорстко контрольований доступ до інформаційних ресурсів, закріплене та документально визначене коло отримувачів інформації, кодований доступ до джерел інформації та комунікацій. Режим використання документів та даних чітко контрольований, з елементами особистої відповідальності. Корпоративна культура має усі риси жорсткого адміністрування, ієрархічної побудови відносин одночасно в зовнішньому та внутрішньому середовищі.



Повна конфіденційність стосовно інформаційних джерел, чітко закріплені відповідальні за окремі сегменти комунікацій та інформаційного забезпечення. Технології інформаційного маркетингу, реклами, іміджеві проєкти обмежені в розробці та закриті в вільному доступі.

Напівзакриті та закриті моделі крос-культурних комунікацій та відповідного інформаційного забезпечення характерні для підприємств державної власності та військово-промислового сектору, фармацевтичної галузі та інших.

Чітке бачення моделі, її закріплення у форматі цільової інформаційної платформи або ресурсу інформаційного забезпечення корпоративного менеджменту створює наступні передумови позитивних змін в контексті ділового середовища та удосконалення крос-культурних комунікацій. Такими передумовами слід визнавати прояви та процеси змін в станах ділового середовища, що окреслюють майбутнє світових ринків та великого бізнесу з позиції переходу на модель інтегрованих знань та відповідного управління. Систематизуємо передумови, що постають найбільш актуальними для українського корпоративного менеджменту: прозора та зрозуміла корпоративна культура з чітким визначенням цінностей, стандартів поведінки, норм етики; якість інформаційного та комунікаційного забезпечення у відповідності до визнаних національних та міжнародних стандартів поведінки; удосконалення практик крос-культурного менеджменту, напрацювання методик та технологій співпраці за закріпленою моделлю комунікаційних відносин; усунення конфліктів в діловій сфері, передбачення кризових та конфліктних станів в комунікаційному забезпеченні; покращення іміджу організації на платформах інноваційного проєктування, розширення культурних зав'язків; формування інтегрованих платформ знань з менеджменту, корпоративної культури; зміни ділового середовища у відповідності до погіршення станів інформаційної прозорості та кібербезпеки; поширення партнерських відносин довіри між контрагентами за рахунок балансу та гармонізації інтересів; оцінка, розуміння та регулювання актуалізованих позицій (питань, завдань) на світових ринках, в галузі прогнозування та сценарування майбутніх станів підприємств; синергетичне поєднання знань менеджменту та практик маркетингу, інформаційної культури, соціального проєктування та планування; удосконалення бізнес-процесів, як елементу безперервного розвитку та інформаційного прогресу на основі інноваційних технологій, діджиталізації виробництва та сфери послуг; посилення технік та технологій освіти, синергетичні ефекти від освітніх практик в удосконаленні корпоративної культури; нарощення потенціалу знань та практичного досвіду, співпраці та врахування змін в конкурентному середовищі середнього та великого бізнесу; поширення відкритості базових цінностей бізнесу, як елементу корпоративного іміджу, нарощення соціальної відповідальності та балансу інтересів в парадигмі «найманий працівник – підприємець»; нарощення потенціалу мотивацій персоналу в ефективних відносинах з іноземними контрагентами, діловими партнерами та представниками влади; стабільність персоналу та його відкритість в системі зовнішніх комунікацій, чітке дотримання гендерних



особливостей організації інформаційно-комунікаційного забезпечення; гуманістичний прогрес в питаннях балансу інтересів, врахування особливостей ведення бізнесу.

Результат дій окреслених трендів – побудовані та працюючі ефективні комунікації, як всередині організацій та підприємств, так і в системі зовнішніх комунікацій, удосконалення корпоративної культури з вектором інформаційної відкритості та соціальної відповідальності, поширення технологій розробки комунікаційних стратегій.

Незалежно від соціокультурних, демографічних, політичних, економічних та міжнародних тенденцій розвитку країни, які впливають на трансформацію структури ринку праці, незмінним залишається досить високий попит на компетентних і досвідчених фахівців, здатних швидко адаптуватися до сучасних змін в економічній та соціально-трудої сферах, відповідним чином реагувати на них. Такий попит може бути задоволеним виключно персоналом, який має високий рівень професійних знань й вмінь, характеризується широким світоглядом, умінням ефективно розв'язувати складні виробничі проблеми й завдання та оперативно приймати якісні управлінські рішення. Особливо це є актуальним в умовах стрімких змін ділового середовища, ефективність діяльності підприємств та ринків вимагає нагромадження достатнього обсягу професійних знань та інформації. Саме тому виникла необхідність у розробці підходів до нагромадження, управління та поширення новітніх знань на рівні корпорацій, у визначенні критеріїв корисності їх використання та поширення [21]

**Висновок.** Розвиток та системне удосконалення в сфері організації крос-культурних комунікацій слід визнавати невичерпним ресурсом, потенціалом українських підприємств та організацій, новітнім інструментом стимулювання функціонального навантаження на корпоративний менеджмент. Сучасний український бізнес вже має свої моделі внутрішнього устрою, що набувають характеристик фактично самостійних країн (зі своїми правилами, нормами поведінки, цільовим інформаційним обігом, системами внутрішньої безпеки, обґрунтованою маркетинговою політикою, цільовим комунікаційним забезпеченням). Наступним кроком розвитку крос-культурних комунікацій слід очікувати залучення управління знаннями в сферу технологій, як активного компоненту прогресу знань менеджменту в умовах глобалізованого простору бізнесу та новітніх стандартів ділового середовища. Це реальний актив компаній, що потребує свого розвитку на платформах інтеграції інформаційних ресурсів, знань та досвіду, врахування досягнень інформаційного та інноваційного, соціального та культурного прогресу, формування основ стратегії розширення присутності на світових ринках.

В цілому напрями розвитку крос-культурних комунікацій в умовах змін ділового середовища та нарощення потенціалу управління знаннями в сучасній системі знань менеджменту збагачується, набуває свого стрімкого визнання, характеризує якісні та кількісні зрушення в технологіях управління персоналом корпорацій. Культура та її віддзеркалення в бізнесі роблять світ більш яскравим та різноманітним, гармонійним та консолідованим на платформах співпраці.



## Література

1. Арбеніна В. Л. Етносоціологія: навч. посіб. 2-ге вид., допов. і перероб. Харків: Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна, 2009. 309 с
2. Бодров В. Г. Трансформація економічних систем: концепції, моделі, механізми регулювання та управління: навч. посіб. / Укр. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: Вид-во УАДУ, 2002. 104 с
3. Бабенко П. К. Розвиток економіки на сучасному етапі. *Економіка України*. 2009. № 6. С. 30–38.
4. Вербицька П. В., Хома І. Я. Історія української культури: європейський контекст: навч. посіб. / Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2015. 301 с.
5. Мельник М. І. Теоретико-методологічні підходи дослідження бізнес-середовища. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Структурна трансформація територіальних суспільних систем: зб. наук. праць / редкол.: відп. ред. д.е.н., проф. Є. І. Бойко*. Львів: НАН України. Ін-т регіон. дослідж., 2007. Вип. 5 (67). С. 423–436
6. Прутська О.О. Особливості економічної поведінки в перехідній економіці України (інституціональний підхід) : дис. ... д-ра екон. наук : 08.01.01. Київ, 2003. 401 с
7. Парсонс Т. Система координат действия и общая теория систем: культура, личность и место социальных систем. Функциональная теория изменения. *Американская социологическая мысль*. Москва, 1994. С. 448–464.
8. Эклунд К. Эффективная экономика – шведская модель. Москва: Экономика, 1991. 349 с
9. Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / пер. с англ. Москва, 1999. С 148
10. Араб-оглы Э. А. Европейская цивилизация и общечеловеческие ценности. *Вопросы философии*. 1997. № 10; 1996. № 4.
11. Buno M., Nadanyiova M., Hraskova D. The comparison of the quality of business environment in the countries of Visegrad Group. *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 26. P. 423–430. URL: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00826-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00826-6)
12. Sansaloni Butar-Butar. Does auditor industry expertise improve audit quality. *Complex Business Environments*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan. May 2018. Vol. 20. No. 1
13. Тодорова Н.Ю. Крос-культурний менеджмент. 2009. 330 с. URL: [http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/2021/1/CCM\\_Todorova.pdf](http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/2021/1/CCM_Todorova.pdf)
14. Сурай А.С. Ретроспективний огляд формування ділового середовища регіонів України/ А.С. Сурай // Науковий вісник Херсонського державного університету.– Вип. 11. – Ч. 5. – Серія «Економічні науки». – Херсон: ХДУ, 2015. – С. 172-175
15. Фінагіна О. В. Соціальні трансформації та особливості їх інституціоналізації в українському суспільстві / О. В. Фінагіна, В. В. Поддубняк // Управління проектами та розвиток виробництва. - 2011. - № 4. - С. 142-146
16. Сурай А. С. Оцінка ділового середовища засобами світових індексів.



*Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці:*  
матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Полтава, 19 жовт. 2017 р.).  
Полтава: ПУЕТ, 2017. С. 203–205.

17. Щорічна оцінка ділового клімату. Міністерство економіки України  
URL: <https://me.gov.ua/Documents/Print?lang=uk-UA&id=5f43eb87-a668-4ea4-9db3-b46a02c5a782>. Доступ 05.12.2021

18. <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%BE%D1%88%D0%B5%D0%BD>, дата звернення 01.11.2021

19. <https://metinvestholding.com/ua> дата звернення 02.11.2021

20. <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BF%D0%B0%D0%B9%D0%BF>, дата звернення 18.01.2022

21. Подлужна Н.О. Економіка знань: проблеми та перспективи формування в регіонах України: монографія. Харків: ФОП Панов А.М., 2018. 416 с.

**Abstract.** *Features of formation of modern international business relations, improvement of cross-cultural communications in the directions of business environment development with priorities of the accumulated potential of knowledge management involvement are considered and defined. The author's definition of cross-cultural communications as a management tool of communication, communication, active and passive interaction between representatives of different cultures, the intersection of values of different cultural groups are based on respecting the differences and involving the common features. It is proved that in the business environment the understanding of cross-cultural communications is formed due to the vision of business cultures and their characteristic provisions of customary law, norms of behavior in business circles, values and morals, comprehensive vision of corporate culture. It is recommended to consider and study cross-cultural communications of modern big business from the standpoint of forming target models of the type - open, closed, semi-open and semi-closed. This approach takes into account the creativity of assessments, regardless of the organizational model of corporate culture, tools and technologies of information support, the organization of cross-cultural communications, strategy and design of international activities. These models have the features of dynamism, taking into account the basic principles of management, scientific validity, targeted design and information support, integration of information and knowledge. The generalized characteristics of the models outline the prospects for further study of communication strategies and form a vision of the preconditions for the transition to the era of knowledge management, integrated digitalization, the spread of cybersecurity standards.*

**Key words.** *information, cross-cultural communications, knowledge management, management, information communications, business environment.*





УДК 658.114

**ESSENCE AND ELEMENTAL COMPOSITION  
OF THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM  
СУТНІСТЬ ТА ЕЛЕМЕНТНИЙ СКЛАД СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНОГО  
УПРАВЛІННЯ**

**Olim V.O. / Олім В.О.**

*Postgraduate/aspirant*

*State Biotechnological University, Kharkiv, Alchevskykh, 44, 61002*

*Державний біотехнологічний університет, Харків, Алчевських, 44, 61002*

***Анотація.** У статті подано результати дослідження сутності й основних складових елементів системи корпоративного управління. Відзначено, що сутнісними характеристиками корпоративного управління є захист, узгодження та реалізація інтересів учасників корпоративних відносин. Наведено складові елементи системи корпоративного управління, до переліку яких включено суб'єкт, об'єкт, механізм корпоративного управління. Зазначено, що об'єктом корпоративного управління є корпорація; суб'єкт – це учасники корпоративних відносин; механізм корпоративного управління представлено сукупністю принципів, інструментів і методів, що використовуються суб'єктами для впливу на об'єкт корпоративного управління. Як ключову характеристику учасників корпоративних відносин визначено їх участь у формуванні майна та капіталу.*

***Ключові слова:** корпоративне управління, корпоративні права, корпоративні відносини, стейкхолдери.*

**Вступ.**

Процеси глобалізації, активний рух робочої сили нівелюють географічні кордони та зумовлюють посилення ролі корпоративних структур у забезпеченні розвитку національних економічних систем. За даними Міжнародного валютного фонду, країнами-лідерами за показником валового внутрішнього продукту за 2021 р. є США, Китай, Японія та Німеччина [1]. Штаб-квартири найбільших світових компаній, що входять до першої десятки рейтингу Fortune Global 500, розміщені в цих країнах (Walmart, Amazon, Apple, CVS Health, United Health Group – у США; State Grid, Sinopec Group – Китаї; Toyota Motor – Японії; Volkswagen – Німеччині) [2], а самі компанії є структурами корпоративного типу. Невід'ємним елементом підприємств, що функціонують на основі корпоративної власності, є корпоративне управління.

Хоча дослідники приділяють значну увагу питанням корпоративного управління, розуміння його сутності й елементного складу розглянуто неповною мірою. Існує необхідність у розмежуванні понять корпоративного управління й менеджменту, уточненні змісту корпоративного управління та складу його учасників.

**Огляд літератури.**

Аналіз наукової літератури з корпоративного управління засвідчив значний обсяг напрацювань у межах цієї тематики. У ході вирішення проблемних питань щодо формування та реалізації корпоративного управління науковці досліджують таке: сутність і принципи корпоративного управління, особливості розподілу функцій власності й контролю загалом [3, 4] та з



урахуванням виду економічної діяльності підприємств [5]; аналітичне забезпечення корпоративного управління та формування корпоративної звітності [6]; ефективність системи корпоративного управління [4, 7].

Водночас у цих та інших дослідженнях питання сутності корпоративного управління та складу учасників корпоративних відносин, відповіді на які важливі під час проведення емпіричних досліджень, не знайшли належного висвітлення. Зазначене зумовило мету і завдання дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є визначення сутності корпоративного управління та основних його учасників. Для досягнення мети поставлено завдання узагальнити наукові напрацювання та визначити сутність корпоративного управління, його учасників та встановити зв'язок між ними.

#### **Методи та матеріали.**

Дослідження проведене з урахуванням ключових положень теорії агентських відносин, що є основою корпоративного управління. У ході дослідження застосовано методи аналізу та синтезу – під час вивчення сутності корпоративного управління та основних учасників корпоративних відносин, абстрактно-логічний – під час формулювання висновків.

#### **Результати.**

Результати дослідження дозволяють зробити висновок про численність підходів до визначення корпоративного управління. Визначаючи це поняття, науковці та практики використовують терміни «механізм», «органи управління», «система», іноді поєднуючи ці терміни. Дослідження генези корпоративного управління в контексті розвитку економічної та управлінської науки засвідчило, що починаючи з наукових праць представників класичної школи політичної економії (А. Сміт [8], Дж. Міль [9]), публікацій із проблематики корпоративного управління безпосередньо (А. Бірле, Г. Мінс [10]) і дотепер у роботах дослідників сучасних проблем корпоративного управління (А. Шлейфер, Р.В. Вишні [11], О.Е. Вільямсон [12], Л. Бебчук, А. Коен, А. Ферел [13], О.В. Мороз [14], В. Царук [6], В.Л. Дикань [15]), нормативних документах [16, 17] і методичних рекомендаціях [18] ключовим поняттям корпоративного управління є інтереси акціонерів, менеджерів та інших учасників корпоративних прав. Щодо змістового наповнення, то узагальнення визначень корпоративного управління дозволило встановити основні його сутнісні характеристики, якими визначено захист, узгодження та реалізацію інтересів учасників корпоративних відносин (табл.).

Для формалізації корпоративного управління вважаємо за доцільне дотримуватися системного підходу, сутність якого полягає в дослідженні об'єкта як множини елементів. Обравши основними структурними елементами корпоративного управління суб'єкт, об'єкт і механізм управління, відзначимо таке. Об'єктом корпоративного управління є корпорація, її майно, корпоративні права учасників та відносини між ними рамках функціонування та розвитку корпоративної структури. Суб'єктами корпоративного управління є учасники корпоративних відносин, пов'язані між собою фінансовими й нефінансовими зобов'язаннями, вимогами щодо звітності, дотримання національного законодавства, положень, прийнятих на рівні підприємства. Механізм є



поєднанням принципів, інструментів і методів, що використовуються суб'єктами для впливу на об'єкт корпоративного управління.

У системі корпоративного управління важливою складовою є визначення його суб'єктів. У праці [4] головними учасниками корпоративного управління визначено акціонерів, інвесторів і кредиторів, менеджерів. Основними інтересами цих груп є: для менеджерів – максимізація інвестицій, стабільність роботи, збереження фінансового стану, покращення іміджу корпорації; для акціонерів – максимізація сукупного доходу, збереження структури власників; для інвесторів і кредиторів – максимізація прибутку, стабільність роботи підприємства, кредито- та платоспроможність.

Побудова відносин у системі «акціонер – менеджмент» відображає сутність корпоративного управління у вузькому розумінні. Акціонери через механізми інвестування та проведення загальних зборів впливають на органи корпоративного управління (правління), контролю (наглядова рада) та менеджмент для формування й реалізації функціональних стратегій за різними напрямками. У свою чергу менеджмент і органи корпоративного управління інформують акціонерів про результати діяльності.

**Таблиця - Сутнісні характеристики корпоративного управління**

Автор	Визначення	Характеристика
У наукових публікаціях		
Шеремета С. [3]	Корпоративне управління визначається як: – система механізмів, за допомогою яких діяльність менеджерів спрямовується на забезпечення інтересів власників (акціонерів); – система обраних і призначених органів, що управляють діяльністю компанії, захищають інтереси власників і спрямовані на забезпечення максимально можливого прибутку від усіх видів діяльності компанії за умов дотримання чинного законодавства; – система механізмів, за допомогою яких зовнішні інвестори (кредитори та міноритарні акціонери) захищаються від несправедливого розподілу вигоди на користь інсайдерів (мажоритарних акціонерів та менеджменту)	Забезпечення інтересів власників; захист інтересів акціонерів, кредиторів, менеджменту
Леось О.Ю., Нікітіна А.А. [4]	Корпоративне управління – складний процес, що являє собою комплекс взаємопов'язаних механізмів: організаційно-правових, економічних, мотиваційних, соціально-психологічних та ін. Воно охоплює різні зацікавлені сторони корпоративних відносин, кожна з яких переслідує власні інтереси	Забезпечення інтересів зацікавлених сторін; комплекс механізмів
Заруцька О.П. [5, с. 107]	Значна кількість нормативних вимог щодо організації систем корпоративного управління передбачає конкретні дії щодо організації взаємодії підрозділів, розроблення внутрішніх політик та процедур, впровадження конкретних алгоритмів, стимулів та противаг	Комплекс механізмів



## Продовження таблиці

Автор	Визначення	Характеристика
У нормативних документах		
Про затвердження принципів корпоративного управління [17]	<p>Корпоративне управління являє собою систему відносин між органами товариства, акціонерами та іншими зацікавленими особами.</p> <p>Корпоративне управління окреслює межі, в яких визначаються завдання товариства, засоби виконання цих завдань, здійснення моніторингу діяльності товариства.</p> <p>У широкому розумінні корпоративне управління розглядають як систему, за допомогою якої спрямовують та контролюють діяльність товариства.</p> <p>Таким чином, сутністю корпоративного управління є система відносин між інвесторами – власниками товариства, його менеджерами, а також зацікавленими особами для забезпечення ефективної діяльності товариства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин</p>	Забезпечення ефективної діяльності товариства, рівноваги впливу та балансу інтересів учасників корпоративних відносин
Методичні рекомендації щодо організації корпоративного управління в банках України [18]	Корпоративне управління – система відносин між учасниками, радою банку, правлінням банку та іншими зацікавленими особами, яка забезпечує організаційну структуру та механізми, через які визначаються цілі банку, способи досягнення цих цілей, а також здійснюється моніторинг їх виконання. Корпоративне управління визначає спосіб розподілу повноважень і відповідальності між органами управління, а також способи прийняття ними рішень	Комплекс механізмів
Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації [19]	<p>Права акціонерів: права акціонерів, передбачені законодавством і правилами лістингу, дотримуються у повному обсязі. Крім того, компанія забезпечує дотримання духу закону, спрямованого на рівноправне та справедливе ставлення до всіх акціонерів.</p> <p>Роль інших стейкхолдерів: компанія обізнана з кращими практиками щодо взаємодії із стейкхолдерами і прагне впроваджувати такі практики, наскільки це можливо. Компанія дотримується всіх відповідних законодавчих вимог, спрямованих на захист стейкхолдерів та заохочення взаємодії із стейкхолдерами</p>	Захист прав акціонерів, захист і реалізація інтересів інших стейкхолдерів

*Примітка. Складено на основі [3–5; 17–19].*

Оскільки результати діяльності корпоративної структури визначаються не лише розв'язанням принципал-агентських конфліктів, реалізація цілей корпорації зумовлює необхідність формування відносин «корпорація – стейкхолдери», що виражає сутність корпоративного управління в широкому розумінні. Важливо при цьому визначити стейкхолдерів – учасників корпоративних відносин. У цьому разі корпоративні відносини та корпоративні права стають ключовими чинниками для розмежування корпоративного та інших видів управління, зокрема управління стейкхолдерами. Щодо



корпоративних прав і відносин у Господарському кодексі України зазначено таке: «Корпоративні права – це права особи, частка якої визначається у статутному капіталі (майні) господарської організації, що включають правомочності на участь цієї особи в управлінні господарською організацією, отримання певної частки прибутку (дивідендів) даної організації та активів у разі ліквідації останньої відповідно до закону, а також інші правомочності, передбачені законом та статутними документами» (ст. 167 п. 1). «Під корпоративними відносинами маються на увазі відносини, що виникають, змінюються та припиняються щодо корпоративних прав» (ст. 167 п. 3) [16].

Погоджуючись із Г.Ю. Штерн, яка пов'язує корпоративне управління з управлінням корпоративними правами, та спираючись на розробки авторки [20, с. 19], виділяємо таких учасників корпоративних відносин: емітенти, акціонери, менеджмент підприємства, держава в особі органів державної влади й місцевого самоврядування, кредитори. Ці суб'єкти беруть участь у формуванні майна й капіталу підприємства та мають право на одержання частки його прибутку або активів.

### **Висновки.**

У результаті дослідження встановлено сутнісні характеристики корпоративного управління, якими визначено захист, узгодження та реалізацію інтересів учасників корпоративних відносин. Визначено основні структурні елементи системи корпоративного управління: суб'єкт, об'єкт і механізм. Вказано, що об'єктом корпоративного управління є відносини між стейкхолдерами в рамках функціонування та розвитку корпорації; суб'єктом – учасники корпоративних відносин; механізм корпоративного управління визначено сукупністю принципів, інструментів і методів, що використовуються суб'єктами для впливу на об'єкт корпоративного управління. Відзначено, що ключовими характеристиками учасників корпоративних відносин є їх участь у формуванні майна й капіталу підприємства корпоративного типу та право на частку його прибутку або активів.

### **Література**

1. Global GDP 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.visualcapitalist.com/wp-content/uploads/2021/12/Global-Economy-GDP-by-Country-2021.html>
2. Fortune Global 500 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://fortune.com/global500/>
3. Шеремета С. Ключові елементи корпоративного управління. Використання кращих практик західних країн [Електронний ресурс] / С. Шеремета. – Режим доступу : [https://uba.ua/documents/text/S\\_Sheremeta.pdf](https://uba.ua/documents/text/S_Sheremeta.pdf)
4. Леось О. Ю. Удосконалення корпоративного управління в Україні: проблеми та напрями [Електронний ресурс] / О. Ю. Леось, А. А. Нікітіна. – Режим доступу : [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2013-01\(9\)/13louupn.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2013-01(9)/13louupn.pdf)
5. Заруцька О. П. Сучасні тенденції розвитку корпоративного управління у банках / О. П. Заруцька О. В. Сосєдка, В. Ф. Міняйло // Науковий погляд: економіка та управління. – 2019. – № 4 (66). – С. 103–110.



6. Царук В. Необхідність формування аналітичної системи корпоративного управління / В. Царук // Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. – 2020. – Вип. 1. – С. 79–88.
7. Черкасов О. В. Формування ефективної моделі корпоративного управління в інноваційному суспільстві / О. В. Черкасов // Право та інновації. – 2018. – № 4 (24). – С. 20–24.
8. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов [Электронный ресурс] / А. Смит. – Режим доступа : [https://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Econom/smit/smit\\_1.pdf](https://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Econom/smit/smit_1.pdf)
9. Милль Дж. Ст. Основания политической экономии с некоторыми применениями к общественной философии [Электронный ресурс] / Дж. Ст. Милль. – Режим доступа : [https://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/c/750/file/2-Dj\\_Mill.doc](https://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/c/750/file/2-Dj_Mill.doc)
10. Berle A. A. The Modern Corporation and Private Property / A. A. Berle, G. C. Means. – N. Y. : MacMillan & Co, 1932. – 256 p.
11. Shleifer A. A Survey of Corporate Governance / A. Shleifer, R. V. Vishny // The Journal of Finance. – 1997. – Vol. 52, № 2. – P. 737–783.
12. Williamson E. O. Corporate Finance and Corporate Governance / E. O. Williamson // The Journal of Finance. – 1988. – Vol. 43, № 3. – P. 567–591.
13. Bebchuk L. What Matters in Corporate Governance? / L. Bebchuk, A. Kohen, A. Ferrel // The Review of Financial Studies. – 2009. – Vol. 22, Issue 2. – P. 783–827.
14. Мороз О. В. Корпоративне управління на підприємствах України: постприватизаційний етап еволюції : монографія / О. В. Мороз, Н. П. Карачина, Т. М. Халімон. – Вінниця : Універсум, 2008. – 169 с.
15. Дикань В. Л. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками / В. Л. Дикань, І. М. Посохов // Бізнес Інформ. – 2014. – № 1. – С. 314–319.
16. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
17. Про затвердження принципів корпоративного управління. Рішення № 955 від 22.07.2014 [Електронний ресурс] / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr955863-14#Text>
18. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації корпоративного управління в банках України. Рішення № 814-рш від 03.12.2018 [Електронний ресурс] / Правління Національного банку України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr814500-18#Text>
19. Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.nssmc.gov.ua/documents/kodeks-korporatyvnoho-upravlinnia-kliuchovi-vymohy-i-rekomendatsii/>
20. Штерн Г. Ю. Корпоративне управління : навч. посібник для студентів спец. 8.050201 «Менеджмент організацій» / Г. Ю. Штерн. – Харків : ХНАМГ, 2009. – 278 с.



**Abstract.** *The article presents the results of a study of essential elements of effective corporate governance. It is noted that the essential characteristics of corporate governance is the protection, harmonization and realization of stakeholders' interests of corporate relations. The constituent elements of the corporate governance, which include the subject, object, mechanism of corporate governance, are given. It is indicated that the object of corporate governance is a corporation, the subject is the participants of corporate relations, the mechanism of corporate governance is represented by a set of principles, tools and methods used by entities to influence the object of corporate governance. As a key characteristic the participants of corporate relations are defined their participation at formation of property and capital.*

**Keywords:** *corporate governance (CG), corporate rights, corporate relations, stakeholders.*

Науковий керівник: к.е.н., проф. Круглова О.А.

© Олім В.О.



УДК 351

## THE MAIN COMPONENTS OF A SMART CITY AND THEIR MANAGEMENT

### ОСНОВНІ СКЛАДОВІ РОЗУМНОГО МІСТА ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ

Potapenko S.O. / Потапенко С.О.

stud. 3d course / студ. 3-го курсу

Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, ave Pobedy, 37, 03056

КПІ ім. Ігоря Сікорського, Київ, пр-кт Победы, 37, 03056

**Анотація.** Робота присвячена дослідженню розвитку розумних міст у Швейцарії, здебільшого розумного міста Цюрих. У статті розглянуто особливості різноманітних складових та напрямків розвитку розумного міста, таких як розумні громадяни, розумне урядування, розумна мобільність, розумне паркування, розумне довкілля, розумні будівлі, використання відкритих даних тощо.

**Ключові слова:** електронне урядування, розумне місто (smart city), e-місто, розумна мобільність, розумне урядування, розумні громадяни, участь громадян, громадський бюджет, відкриті дані, електронне залучення.

#### Вступ.

На початку 21 століття набули масового поширення інформаційно-комунікаційні технології, вони увійшли в усі сфери людського життя. Дедалі більша частка населення планети використовує цифрові технології та не уявляє свого життя без них. По іншій бік від технологій лежить поняття активної урбанізації. За прогнозами ООН до 2050 року в містах житиме 68 відсотків населення світу, що в числовому варіанті дорівнюватиме 2,5 мільярдам жителів. Таким чином перед містами постає проблема перенаселення одних територій порівняно з іншими. Дану проблему вирішує інноваційний підхід до організації міста – розумне місто. Розумне місто – це можливість знизити споживання за одночасного збільшення населення на певній території.

#### Основний текст.

##### *Розумні громадяни та розумне урядування*

Концепція розумних міст виділяє розумну мобільність, розумне довкілля, відкриті дані, розумні будівлі, розумне паркування, а також розумних громадян та розумне урядування. Врахування потреб громадян при впровадженні концепції розумного міста – найголовніша мета, якої повинні прагнути при будівництві даної екосистеми. Технологічні та інноваційні засоби розвитку міста, до яких можна віднести якраз рішення у сфері розумних будівель, розумної мобільності та розумного довкілля, повинні спиратися спершу на задоволення потреб громадян та вирішення актуальних проблем у місті, що полегшить життя мешканців та сприятиме підвищенню його економічного рівня. Створення технологій заради технологій – це недоцільне трактування розумних міст. Невід'ємною складовою поруч із орієнтацією на розв'язання нагальних питань за допомогою технологічних підходів є розумне управління, або урядування. Чітко окреслена діяльність органів державної та місцевої влад, визначені напрями розвитку, конкретно поставлені цілі на основі проаналізованих даних та колишніх впроваджень – це те, про що йде мова, коли





кажемо про розумне урядування. Одностайно, у даному контексті також не виключено використання цифрових технологій органами влади для слідування принципам відкритості, гласності та прозорості.

«Розумний» у словосполученні «розумні громадяни» означає об'єднання людей, організацій або інфраструктури для створення соціальної, екологічної чи економічної додаткової вартості. Швейцарська стратегія Smart City Zurich формує основу для оптимізації можливостей, які відкриває цифрова трансформація. Інтелектуальна мережа даних, датчиків і додатків дозволяє користувачам створювати нові та ефективніші рішення. Більш важливою є соціальна мережа, що сприяє контакту між населенням та адміністрацією. Таким чином, стратегія розширює мережу політики, бізнесу, науки, культури та суспільства для всіх. Міська адміністрація Цюріха виділяє наступні цілі: 1) рівні можливості та високу якість життя для всіх: Smart City Zurich активно залучає все населення, включаючи всіх, хто живе, працює або відвідує місто Цюріх; 2) збереження ресурсів і сталий розвиток: місто Цюріх використовує цифрову трансформацію для покращення якості навколишнього середовища та досягнення 2000-ватного суспільства; 3) інновації та привабливе місце розташування для бізнесу: Цюріх сприяє розвитку сучасної цифрової інфраструктури та привабливих рамок для інноваційного підприємництва.

Цифрові мережі можуть сприяти зворотному зв'язку від широкої громадськості до органів влади та адміністрації. Громадяни можуть використовувати широкий спектр варіантів участі, щоб допомогти сформувати місто відповідно до своїх потреб – у цифровому форматі чи в реальному світі [1].

У Цюрісі розвинута система зворотнього зв'язку, співпраці з представниками влади та розробниками Smart City. Можливість вести діалог надають такі інструменти як портал участі, Smart City Lab як простір для команди розробників концепції, сайт міста та самого проекту. Міська рада, рада муніципалітету та громадськість можуть знайти інформацію про стан реалізації проекту у річному звіті. Інструменти та працездатність суб'єктів розвитку розумних міст регулярно перевіряються, оцінюються і, якщо необхідно, адаптуються. Організація контролю, координації та поступового впровадження проекту Smart City Zurich – ще одна установа, яка бере на себе відповідальність та повноваження у сфері впровадження розумного міста.

### ***Розумна мобільність та розумне паркування***

Стратегія розумного міста Цюріх одним із напрямків виділяє розумну мобільність. Мета – в довгостроковій перспективі покращити якість життя в місті Цюріх за допомогою нових пропозицій мобільності. Адміністрація міста визначає, що мобільність повинна бути швидкою, безпечною, ефективною, надійною, пунктуальною, чистою, доброзичливою та зручною. Йдеться мова також про оптимізований потік руху. У майбутньому нові технології дозволять автомобілям спілкуватися між собою та з інфраструктурою. Завдяки центру управління ці транспортні засоби допомагають оптимізувати рух транспорту та тим самим покращують пропускну здатність. Наразі наявні пілотні випробування. Діапазон послуг громадської мобільності у місті Цюріх має бути



розширений таким чином, щоб зберегти ресурси, а також бути доступним для користувачів під час тестових операцій: із заміною дизельних автобусів на тролейбусні та акумуляторні автобуси, з розвитком мобільної платформи для міського району Цюріха, з пілотним випробуванням варіантів транспорту, що користуються попитом, та з випробуваннями на автоматизованому водінні.

Наявна детальна модель мобільності, яка поєднує між собою 4 компоненти: платформа мобільності, мережева інфраструктура та сенсори, майбутні технології, пропозиції щодо мобільності (громадський транспорт, велосипеди, скутери, оренда авто, таксі тощо). Дане питання врегульовується на міському рівні стратегією "Майбутні форми інтегрованої громадської мобільності", що вийшла як Постанова міської ради No 0452/2019 від 29 травня 2019 року.

Наразі на стадії реалізації знаходяться 8 пілотних проектів: додаток мобільності, MaaS, електричні автобуси, рух громадського транспорту на вимогу, розумні зупинки, автономне водіння, Рікмі, пілотний проект високого столу [3].

Питання розумного паркування у Цюрісі було вирішено за допомогою проекту «Smart Parking» в 2019 році. Додаток допоможе вам знайти місце для паркування. Він має карту, де можна вибрати пункт призначення. Розумний алгоритм знаходить місця для паркування навколо пункту призначення, обчислює, наскільки вони далекі від мети, прогнозує їх кількість, дивиться на погодні умови та вибирає найкраще. Він також враховує, скільки часу вам потрібно, щоб дістатися до пункту призначення з вашого місцезнаходження. Отже, перед початком подорожі ви вже знаєте, яке паркування вам потрібна [4].

### ***Розумне довкілля та розумні будівлі***

Зараз під егідою Smart City Switzerland реалізуються понад 60 проектів. Відповідаючи на нагальні виклики, проект сприяє новим науковим партнерствам та стимулює інновації в цій сфері. Одним із вражаючих проектів розвитку, що викликав інтерес в інших країнах став проект з розвитку розумних будівель. Розумні системи управління будівлями вже стали реальністю в Цюріху. З осені 2015 року в кількох будівлях, зокрема в будівлі Swisscom, були встановлені взаємопов'язані системи опалення, електроенергії та охолодження, які автоматично керуються інтелектуальною системою управління. Результатом є значне зниження викидів CO<sub>2</sub> у поєднанні з більшою гармонією житлових приміщень із природним середовищем. Економічна столиця Швейцарії розвиває підхід «розумне місто» ще далі. Підтвердженням цього стало будівництво нового району на півдні Цюріха, який отримав назву «GreenCity».

Новий район охоплює 8 гектарів для 13 будівель, у тому числі вісім житлових будинків. GreenCity – це перший міської округ сертифікований як 2000 Вт суспільство (інформація нижче в тексті). GreenCity отримує 100% своєї енергії з відновлюваних джерел та виробляє 70% електроенергії в межах району за допомогою фотоелектричних панелей на даху та інших засобів. Розумна мережа контролює виробництво, розподіл та зберігання електроенергії. Надлишки електроенергії використовуються для електромобілів або зберігаються для задоволення майбутніх потреб [5].



Основний напрямок розвитку Цюриха, в доповненні до сталого розвитку, енергійна самодостатність і скорочення CO<sub>2</sub> викидів. Швейцарці почали планувати екологічні рішення багато років тому і на багато років вперед. Уряд реалізував амбітний проект «Товариства 2000 Вт». Його мета – знизити річне споживання енергії на людину з 5000 Вт до 2000 Вт без необхідності знижувати рівень життя в період до 2050 року. Зараз громадянин Швейцарії споживає майже втричі більше.

Озеленення є важливим чинником збереження навколишнього середовища, тому створення паркових зон, висадка дерев – ключові аспекти забезпечення високого рівня якості життя. Традиційно в містах завжди були сади, але кількість їх зменшилися з покращенням транспортних можливостей у районах. На сьогодні міські управління шукають можливість ефективного використання території під озеленення, тому тепер озеленення відбувається на всіх відповідних відкритих просторах: на дахах зупинок для громадського транспорту, дахах будинків, у тінистих зонах руху, промислових залах, громадських місцях і навіть на фасадах будинків. Загалом ця форма садівництва орієнтована на свідоме споживання та екологічно чисте виробництво. У Швейцарії з її порівняно невеликими містами питання постачання чи транспорту відіграють менш важливу роль, ніж перехід до більш стійкого та свідомого способу життя. Тим не менш у Цюрісі озеленяють зупинки для громадського транспорту та роблять насадження на дахах будинків [6]. З 1991 року місто Цюріх ввело обов'язкове «озеленення» всіх плоских дахів, які не використовуються як тераси під час будівництва нових житлових комплексів або ремонту старих. Основною причиною такої політики є збільшення біорізноманіття. Звичайно, ці зелені дахи також відіграють роль у кругообігу води, а також зменшують теплову напругу.

Окрім озеленення в Цюрісі використовуються різноманітні датчики та лічильники, що надають можливість оптимізувати споживання ресурсів, проводити моніторинг забрудненості повітря. Лічильники інформують про поточне споживання енергії, а датчики отримують та локалізують дані про клімат і якість повітря по всій території. Ці дані можна об'єднати із зовнішніми вторинними даними, такими як трафік, дані дронів та супутників. Розумні алгоритми аналізують інформацію в режимі реального часу та виробляють ефективні заходи для зменшення забруднення повітря (наприклад, зміни маршрутів руху або використання нерухомості) [7].

### ***Відкриті дані***

Цюріх як достатньо розвинуте розумне місто використовує великі обсяги даних. Різноманітні датчики та камери відеоспостереження на вулицях і в приміщеннях збирають та аналізують дані з усього міста, накопичують інформацію, що потім дає можливість її опрацювання та використання для задоволення потреб громадян. Швейцарія запустила програму Open Government Data, інструментом якої було визначено портал відкритих даних OpendataSwiss – центральний портал державної адміністрації Швейцарії для відкритих урядових даних. Це централізований та надійний інструмент, що пропонує легкий доступ до публічних даних Конфедерації, кантонів та комун. З 2012



року місто Цюріх надає доступ до записів державного управління безкоштовно та без обмежень використання у каталозі відкритих даних без будь-якої інформації, що потребує захисту. На додаток до каталогу відкритих даних, веб-сайт міста Цюріх надає доступ до інструкцій щодо використання відкритих адміністративних даних, прикладів додатків та загальної інформації на тему відкритих даних. Цюріхський каталог відкритих даних має близько 1000 записів за різними напрямками розвитку міста. Ці бази постійно розширюються та оновлюються. Дані в них пропонуються в різних відкритих і часто використовуваних форматах даних. Загалом у каталозі налічується 19 категорій, з яких найбільше даних міститься у категоріях «Середовище», «Населення», «Будівництво», «Адміністрація», «Мобільність» та «Базові карти» [8].

### **Підсумок та висновки.**

Була розглянута концепція розумного міста як такого, а також визначено сутність розумних міст, взаємозв'язок технологій, інновацій, управління та потреб громадян у процесі становлення і розвитку сучасних міст. Було досліджено основні складові розумних міст на прикладі Швейцарської Конфедерації – Цюріха.

Розумне урядування та розумні громадяни – основні складові розумних міст. Без врахування потреб населення та належного управління у вигляді стратегічних планів та відповідного регулювання технології можуть принести більше проблем, аніж покращень. У Цюрісі високі показники з усіх перерахованих у даній статті напрямів розвитку міста. Однак, найбільше уваги приділяється інтегрованій мобільності. На сьогодні в пілотному режимі реалізовано шість проектів у сфері розвитку мобільності. Тестові проекти дадуть можливість зібрати аналітичні дані щодо корисності, практичності та ефективності нововведень. Окрема увага відводиться розумному паркуванню, у цій сфері також наявні напрацювання у вигляді додатків. Розумне довкілля Цюріха включає у себе три складові: озеленення, контроль якості повітря та підрахунок споживання енергії. Місто веде активну охорону навколишнього середовища та забезпечує відповідну якість життя населення. У сфері розумного будівництва не менш потужні вдосконалення. Наразі заселяється новий житловий район, побудований за усіма канонами розумних будівель. У 2021-2024 планується будівництво ще одного району з ідентичною специфікою. Відкриті дані у місті Цюрісі централізовано розміщені на одній платформі – онлайн каталозі даних. На веб-ресурсі міститься близько 1000 записів, що розподілені за 19 категоріями.

За рейтингом Smart City Index 2021, створеним Інститутом розвитку менеджменту, Цюріх посідає 2 місце. Наведені у розділі складові розвитку розумного міста підтверджують та обґрунтовують цю позицію в рейтингу. Місто розвинуте за всіма напрямками без винятків. Усі напрями мають межі для вдосконалення, однак робота щодо нових впроваджень ведеться комплексно у відповідності до прописаних цілей та проаналізованих результатів отриманих за минулі роки даних.

**Література:**

1. About Smart Cities, Murphy Morningstar's article about Zurich: [Web-site]. URL: <https://www.aboutsmartcities.com/smart-city-zurich/> (дата звернення: 20.01.2022)
2. Future forms of integrated public mobility, stadt-zuerich.ch: [Web-site]. URL: <https://www.stadt-zuerich.ch/zukunft> (дата звернення: 20.01.2022)
3. Smart Parking, stadt-zuerich.ch: [Web-site]. URL: <https://data.stadt-zuerich.ch/showcase/hackzurich-2019-projekt-smart-parking> (дата звернення: 20.01.2022)
4. Switzerland's smart cities, houseofswitzerland.org: [Web-site]. URL: <https://houseofswitzerland.org/swissstories/science-education/switzerlands-smart-cities-valuable-export> (дата звернення: 06.01.2022)
5. Urban Gardening, ZHAW Institute: [Web-site]. URL: <https://www.zhaw.ch/en/engineering/institutes-centres/ine/smart-city-guide-main-page/description-of-applications/urban-gardening/> (дата звернення: 06.01.2022)
6. Програма зеленого даху Цюріха, urbangreenbluegrids.com: [Web-site]. URL: <https://www.urbangreenbluegrids.com/projects/zurich-switzerland/> (дата звернення: 06.01.2022)
7. Open Data Zürich, stadt-zuerich.ch: [Web-site]. URL: <https://www.stadt-zuerich.ch/portal/de/index/ogd.html> (дата звернення: 19.01.2022)

**Abstract.** *The work is devoted to the study of the development of smart cities in Switzerland, mostly the smart city of Zurich. The article considers the features of various components and directions of smart city development, such as smart citizens, smart government, smart mobility, smart parking, smart environment, smart buildings, use of open data and more.*

*In the first section of the main text smart citizens and smart government are represented as the most fundamental elements of the smart city. Then projects of smart mobility and smart parking in Zurich are described as the next elements of a big smart city structure. Smart mobility is the way to solve traffic problems, decrease exhaust gases and make citizens' way from home faster and more comfortable. Next part of the work is dedicated smart buildings and smart environment – the next two categories and directions of smart city development. In Zurich such district is already built, one more is in the plan to build in near future. Smart environment consists of 3 directions of development: landscaping, air quality control and monitoring of resource consumption. For the last two directions sensors and meters are used. Open government data is the last topic raised in the work. This is the platform which open the access to government data base for all citizens and make country managing transparent and public.*

**Key words:** *e-government, smart city, e-city, smart mobility, smart government, smart citizens, citizen participation, public budget, open data, e-involvement.*

*Науковий керівник: д.н.держ.упр., проф. Чукут С.А.*

*Стаття відправлена: 23.01.2022 р.*

*© Потапенко С.О.*



УДК 331.108

**PROBLEMS WHICH IS ENCOUNTERED HR MANAGER WHEN  
RECRUITING STAFF****ПРОБЛЕМИ, З ЯКИМИ СТИКАЄТЬСЯ HR МЕНЕДЖЕР ПРИ НАБОРІ ПЕРСОНАЛУ****Lukianchuk O.M./ Лук'янчук О.М.***Senior Lecturer / ст. викладач**ORCID: 0000-0003-4593-3130**Odessa Polytechnic National University, Odessa, Shevchenko av., 1, 65044**Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, пр.Шевченка, 1, 65044*

***Анотація.** У роботі розглядаються основні проблеми з якими стикається HR менеджер у своїй діяльності. Після кожної проблеми пропонуються варіанти рішення розглянутих проблем з якими стикається HR менеджер при наборі персоналу на вакантні посади. Запропоновано алгоритм дій ефективної роботи HR менеджера, яка направлена на пошук якісних та кваліфікованих кадрів, що у сукупності створюють ефективну команду націлену на отримання максимального прибутку для підприємства та його подальшого розвитку. Виявлено, що однією з головних причин плінності кадрів є «відтік» молодих і кваліфікованих кадрів, яких можна втримати лише через створення перспективи їх особистого та професійного розвитку за рахунок підприємства.*

***Ключові слова:** персонал, кадри, набір персоналу, HR менеджер, менеджер персоналу*

**Вступ.**

Швидкий розвиток конкуренції, як малих, середніх так і великих підприємств призводить до того, що висококваліфікований персонал може обирати і змінювати професію у будь-який час. Саме тому, на сьогоднішній день, ця проблема є досить актуальною. Керівництву підприємств, в обличчі HR менеджера необхідно показати, майбутньому кваліфікованому спеціалісту, перспективу працювати саме у їх підприємстві, показати перспективу розвитку, перспективу високого заробітку, для того, щоб обраний працівник залишився і пропрацював на розвиток підприємства не лише на протязі одного року, а і на протязі п'яти, десяти та більше років.

**Основний текст.**

На сьогоднішній день, досить часто, як менеджери по набору персоналу так і сам персонал, який обирають ще не є кваліфікованими кадрами, і які не можуть у певній мірі, досить швидко проявити себе, показати свої здібності та можливості.

Головною проблемою сьогодні, є те, що молодь не боїться залишити у будь-який час посаду навіть якщо є попереднього підписаний договір щодо своєчасного розірвання, і готова навіть платити штрафи переходячи або до компанії конкурента, або до міжнародних компаній де є перспективи та розвиток як професійний так і особистий.

Розглянемо проблему з точки зору HR менеджера, який, на початку своєї кар'єри не одразу розуміє, як правильно проводити набір персоналу, за якими критеріями, і як оцінювати кадри. У його діяльності є лише досвід попередніх працівників або тих, хто навчав цієї професії.

Отже, найголовнішою проблемою, з якою стикається HR менеджер при наборі персоналу є недостатня обізнаність у даній професії, і як результат,



набір неякісних кваліфікованих кадрів, та втрата достатньо великої кількості часу щодо обробки анкет претендентів. Щоб вирішити дану проблему необхідно більше часу приділити HR менеджеру для ознайомлення та вивчення методів набору, стилів спілкування та якісних критеріїв оцінки майбутніх претендентів.

Другою важливою проблемою є те, що HR менеджер розраховує на рекрутингові компанії та кадрові агентства які підбирають претендентів за стандартними критеріями і на їх основі оцінює претендентів, при чому, ця оцінка може бути не завжди об'єктивною саме за недостатньої достатнього переліку критеріїв, які відповідали тій чи іншій посаді на яку обирають претендента. Для вирішення даної проблеми HR менеджеру необхідно скласти перелік критеріїв, за якими обиратимуться претенденти на ту чи іншу посаду рекрутинговими компаніями та кадровими агентствами, що дало б більше можливостей для «просіювання» претендентів на попередніх етапах підбору.

Третьою проблемою HR менеджера є те, що займаючи дану посаду він не розвивається і не збагачує знання новими методиками проведення відбору персоналу та методами оцінки претендентів, що знижує ефективність його роботи щодо якісного підбору кваліфікованих кадрів. Вирішити дану проблему можна через постійне збагачення знань HR менеджера та підвищенням його кваліфікації через курси, тренінги, конференції, командні та групові роботи коучів тощо.

Наступною проблемою з якою стикається HR менеджер при наборі персоналу є те, що не завжди можна розпізнати наскільки чесним є претендент, і, наскільки його слова, дії та документи відповідають справжньому професійному рівню. Для вирішення даної проблеми HR менеджер повинен знати психологічні трюки та використовувати у своїй діяльності знання про невербальні методи комунікації за допомогою яких можна розпізнати чи чесним є претендент, і чи відповідає він наявному переліку критеріїв для певної посади.

Наступною проблемою з якою стикається HR менеджер при наборі персоналу є те що він одразу шукає претендентів ззовні, не звертаючи увагу на внутрішні кадри. Для того, щоб вирішити дану проблему HR менеджеру необхідно проводити підбір персоналу серед наявних кадрів. Провести аналіз кадрового складу та оцінити переваги та ризики можливої перестановки кадрів, підвищення кваліфікації працівників, можлива перекваліфікація чи суміщення кількох посад. Якщо на даному етапі не знайшлося тієї людини яка б відповідала критеріям за необхідною посадою тоді необхідно шукати використовуючи другий варіант, це підбір кадрів із зовнішніх джерел.

Ще однією проблемою підбору якісного та кваліфікованого персоналу є ринок трудових ресурсів, так як більшість HR менеджерів шукають персонал у місті розташування підприємства або його регіоні, що зменшує імовірність знаходження професійних кадрів. Для вирішення цієї проблеми необхідно HR менеджеру розглядати пропозиції незалежно від місця розташування підприємства як на національному, так, і на міжнародному ринку праці, що збільшить імовірність знаходження висококваліфікованих кадрів та вивести



підприємство на зовсім інший рівень розвитку.

Підсумовуючи усе вище викладене на рис. 1 представлено алгоритм дій якісної роботи HR менеджера.



**Рисунок 1 – Алгоритм якісної роботи HR менеджера**

*Авторська розробка*

Запропонований алгоритм дозволить більш детально підготуватися до якісного підбору персоналу, прорахувавши при цьому як позитивні так і негативні результати.

Дуже часто, помилки допускаються через короткий термін знаходження персоналу на вакантні посади, що не дає можливості достатньо підготуватися. Хоча, HR менеджер, який постійно підвищує свій професійний рівень та





«прокачує» свої навички, може створити певну базу, яка допоможе швидко реагувати на поставлені завдання щодо пошуку вакантних посад та заміщення їх відповідними та достойними кандидатурами.

Помилки при неякісному підборі кадрів HR менеджером призводять до негативних наслідків для бідь-якого підприємства через недоотримання доходів, втрати покупців, нераціональної витрати часу та сил на пошуки необхідних кадрів, високу плинність кадрів через неможливість показати перспективи роботи на підприємстві, неготовність змінювати традиційні підходи призводить до конфліктів та нестабільного морально-психологічного клімату підприємства тощо.

Головною проблемою підприємств є економія витрат на розвиток та підвищення кваліфікації персоналу, яку обов'язково треба вирішувати, так як чим більше економії коштів на розвиток, тим більше рівень плинності кадрів.

### **Заключення та висновки.**

Проведене дослідження дозволяє зробити висновки, що робота HR менеджера є досить важливою у діяльності підприємства, так як саме він обирає команду професіоналів визначаючи необхідні критерії кожної посади, обираючи методи за якими проводить набір на посаду, методики оцінки за якими підтверджує правильність обраного алгоритму дій. Найголовніше, що HR менеджер повинен знайти точки дотику у молоді, задля визначення та представлення їй перспектив працювати і розвиватися саме на його підприємстві чи організації.

### **Література:**

1. Сучасні технології підбору персоналу / К.О. Павленко, Т.С. Шульгіна // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Вип. 23. С.30-33
2. Розвиток кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах // Л.І. Чернишова, В.О. Звонарьова // Електронний науково-практичний журнал «Східна Європа: економіка, бізнес та управління». 2019. № 4 (21). С. 429-435.
3. Управління процесом формування ресурсного потенціалу як передумова конкурентоспроможного стратегічного розвитку виробничого підприємства // Л.І. Чернишова, А.С. Бескубська, А.С. Прокоф'єва // Електронний науково-практичний журнал «Східна Європа: економіка, бізнес та управління». 2019. № 6 (23). С. 423-438. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/23\\_2019/66.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/23_2019/66.pdf)
4. Вплив коучинг-технологій на розвиток кадрового потенціалу організації// Л.І. Чернишова, М.І. Стоянова/ Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал «Економіка, фінанси, право». 2021. № 12/1. С. 14-18
5. Основні характеристики та необхідні вимоги до професії HR-менеджера / С. М. Хмелевський, О. Г. Веремієнко // Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. - № 20. – С. 626-631.
6. Грідін О. В. HR-менеджмент в сучасних організаціях: особливості та перспективи впровадження. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Харків, 2017. – Вип. 185. – С.160-172.



**Abstract.** *The paper considers the main problems faced by the HR manager in his work. After each problem, options for solving the considered problems that the HR manager faces when recruiting staff for vacant positions are offered. The algorithm of actions of effective work of the HR manager which is directed on search of qualitative and qualified shots which together create the effective command directed on reception of the maximum profit for the enterprise and its further development is offered. It was found that one of the main reasons for staff turnover is the "outflow" of young and qualified personnel, which can be retained only by creating prospects for their personal and professional development at the expense of the enterprise.*

**Key words:** *personnel, recruitment, HR manager, personnel manager*

Стаття відправлена: 23.01.2022 г.

© Лук'янчук О.М.



УДК 631.16:658:635

**STATE OF DEVELOPMENT OF VEGETABLE GROWING AND PRESERVATION OF INNOVATIVE AGRICULTURAL PRODUCTION AS A VECTOR OF EFFECTIVE MANAGEMENT****СТАН РОЗВИТКУ ОВОЧІВНИЦТВА ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО АГРОВИРОБНИЦТВА ЯК ВЕКТОРА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ****Романова М.С./ Пономарьова М.С.***PhD in Economics, associate Professor / к.е.н. доцент*

ORCID /0000-0001-8463-821X

**Dolzhykova I.S. / Должикова І.С.***graduate student /аспірант*

ORCID / 0000-0003-3123-3846

**Fomenko V.Ye./ Фоменко В.Є.***graduate student/аспірант*

ORCID / 0000-0002-4597-4381

*State biotechnological university, Kharkiv, st. Alchevskih, 44, 61002**Державний біотехнологічний університет, Харків, вул. Алчевських, 44, 61002*

**Анотація.** У роботі викладені результати дослідження управління інноваційною діяльністю підприємства в овочівництві. Розкрито теоретичні, методичні аспекти управління інноваційною діяльністю підприємства в овочівництві. Досліджено теоретичний зміст та значення інноваційної діяльності в овочівництві та методологічні основи управління інноваційною діяльністю підприємства в овочівництві. Розкритий сучасний стан розвитку та специфічні особливості галузі овочівництва. Надаються першочергові напрями удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства в овочівництві, що виконуватимуть поставлені завдання та сприятиме посиленню економічної ефективності та інноваційно-орієнтованого агровиробництва.

**Ключові слова:** управління, інноваційна діяльність, овочівництво, ефективність, організаційно-економічний механізм, аграрне виробництво.

**Вступ**

Розвиток суб'єктів аграрної сфери є головною умовою вирішення низки питань в першу чергу економічного, соціального та екологічного характеру. При цьому особливості виробництва продукції овочівництва в умовах ускладненого протікання процесу відтворення вимагають поєднання об'єктивних економічних та суб'єктивних організаційно-управлінських факторів діяльності підприємств та створення ефективного організаційно-економічного механізму стабілізації їх розвитку.

Однією з найбільш специфічних, складно організованих, проте, перспективних та ефективних галузей агропродовольчої сфери є овочівництво. Тенденції споживання продуктів харчування, характеристики основних продуктових ринків, інтеграційні прагнення України зумовлюють необхідність створення сприятливих передумов діяльності для суб'єктів найбільш перспективних галузей агропродовольчої сфери. Їх стабільний розвиток має стати каталізатором забезпечення стабільності всієї національної економіки та посилення конкурентних позицій української продукції на зарубіжних ринках.

**Основний текст**

Сучасний стан розвитку овочівництва впродовж останніх років загалом



характеризується стійким збереженням посівних площ і обсягів виробництва продукції. Адже овочівництво традиційно зорієнтоване на забезпечення внутрішнього продовольчого ринку та менш залежне від цінової волативності і зовнішньої кон'юнктури [1,2]. Овочівництво є специфічною галуззю, яка має такі особливості [3]:

- овочі вирощуються у відкритому і закритому ґрунті;
- сезонний характер виробництва;
- різноманітність вирощуваних овочевих культур, кожній з яких притаманна особлива агротехніка;
- значні затрати ручної праці, через ускладнену механізацію окремих виробничих процесів
- потреба в працівниках певної кваліфікації та відповідній техніці, що зумовлює високі сумарні витрати.

Сьогодні більш ніж 70 різноманітних сільськогосподарських культур і рослин вирощують в овочівництві. Загальна площа під усіма видами овочів без урахування картоплі в середньому за 2018-2020 рр. становила близько 455,8 тис. га, а обсяги виробництва продукції - 91137,3 тис. ц.

Сучасний стан розвитку вітчизняного овочівництва загалом характеризується порівняно стійким збереженням посівних площ і обсягів виробництва овочевої продукції. Овочева галузь традиційно забезпечує внутрішній продовольчий ринку країни та менш залежна від зовнішньої кон'юнктури (табл. 1). Наведені в таблиці 1 та рис.1, зокрема аналіз регіональної структури виробництва овочів усіх видів по підприємствах свідчать про те, що в останні три роки спостерігається тенденція до збільшення виробництва овочевих культур. В 2020 р. валовий збір овочів був найбільшим за останні три звітні роки і склав близько 13 928,2 тис. ц, що на 26% більше ніж показник 2018 року та двох попередніх сезонів. Даний показник валового збору є позитивним і відповідає більш як 250 кг овочів на кожного українця. Основними регіонами виробниками овочевої продукції у 2020 році стала Херсонська область, яка виробила 6085,2 тис. ц, що складає 43,7% від загального виробництва по країні, Миколаївська область 3848,9 тис. ц. (27,6%), Дніпропетровська 932,8 тис. ц. (6,7%). Високу питому вагу у державному виробництві овочів посідає Черкащина, Львівщина та Харківщина, відповідно 858,5 тис., 259,1 та 182,4 тис. ц.

Доцільно врахувати на нашу думку, що позитивна динаміка валових зборів овочевих культур, враховуючи встановлені темпи зміни зібраної площі обумовлена збільшенням посадкової площі та підвищенням рівня загальної урожайності. Аналіз урожайності овочевих культур в цілому та за категоріями виробників свідчить про те, що більшість досліджуваних областей у період 2018–2020 рр. мали інтенсивне підвищення урожайності, що стало можливим в результаті інтенсифікації виробничих процесів, доступністю інноваційних технологій та матеріально-технічних ресурсів для українського аграрного сектору.



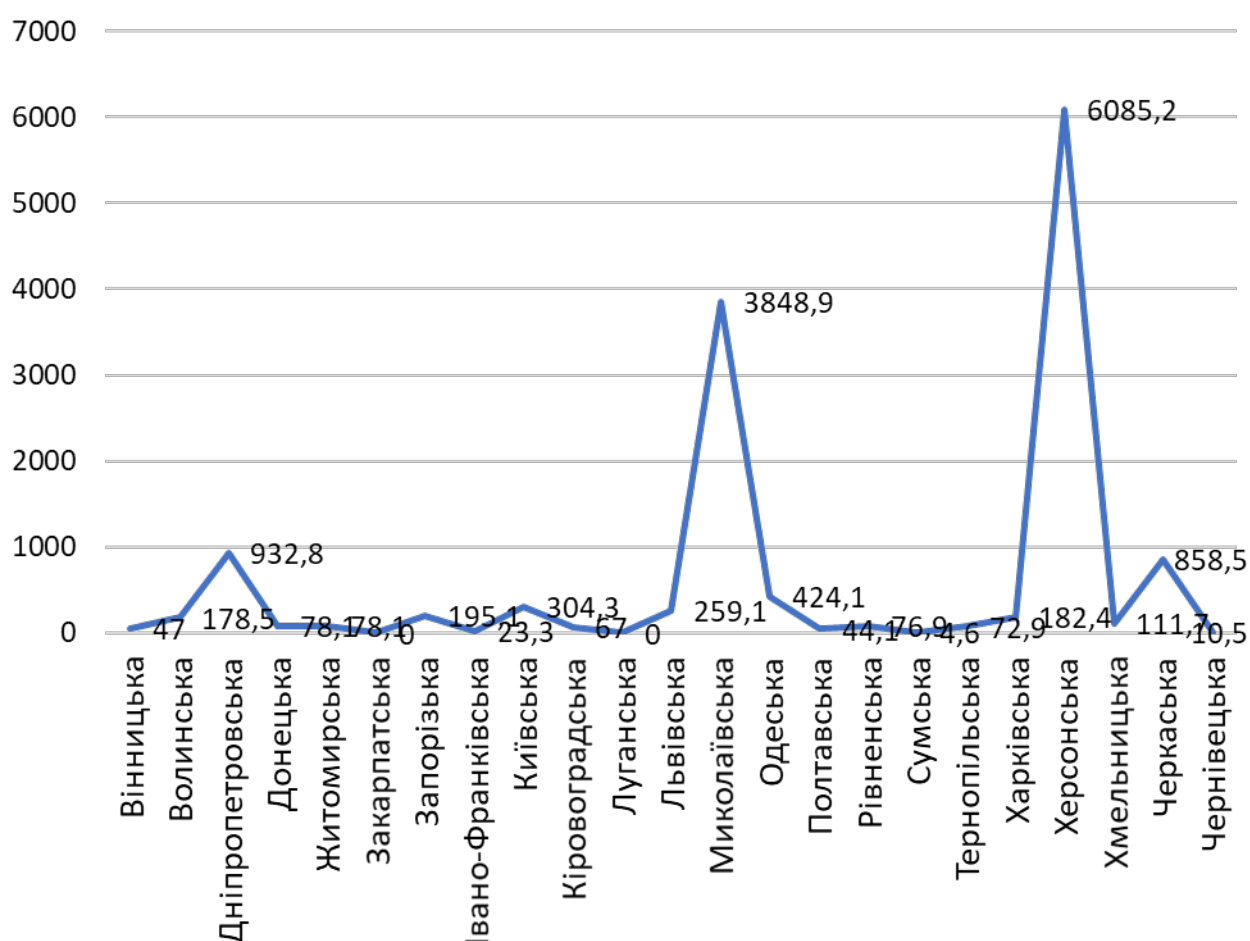
**Таблиця 1 - Динаміка виробництва овочевих культур на підприємствах за регіонами України [3.4]**

Області	Площа посіву, тис. г			Урожайність, ц/га			Валовий збір, тис. ц		
	2018р.	2019р.	2020р.	2018р.	2019р.	2020р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Україна	<b>27,6</b>	<b>29,2</b>	<b>34,6</b>	<b>396,5</b>	<b>392,3</b>	<b>400,5</b>	<b>11021,8</b>	<b>11467,5</b>	<b>13928,2</b>
Вінницька	0,2	0,2	0,2	256,5	176,3	194,2	52,8	38,9	47,0
Волинська	0,4	0,5	0,4	285,8	316,8	449,8	117,7	153,9	178,5
Дніпропетровська	2,0	1,8	2,1	304,3	380,2	439,5	586,6	650,5	932,8
Донецька	0,3	0,3	0,3	231,0	267,7	250,0	71,7	79,9	78,1
Житомирська	0,1	0,2	0,2	256,5	300,4	355,2	43,6	56,6	78,1
Закарпатська	... <sup>2</sup>	0,0	к	... <sup>2</sup>	147,0	к	... <sup>2</sup>	8,3	к
Запорізька	0,5	0,5	0,9	164,5	217,5	205,1	91,2	112,0	195,1
Івано-Франківська	0,2	0,1	0,1	184,8	146,4	199,0	27,6	17,2	23,3
Київська	0,8	1,1	1,0	234,7	242,7	332,0	185,7	271,9	304,3
Кіровоградська	1,0	1,1	1,1	48,3	69,5	60,1	49,5	74,9	67,0
Луганська	... <sup>2</sup>	к	к	... <sup>2</sup>	к	к	... <sup>2</sup>	к	к
Львівська	1,2	1,5	1,6	162,3	145,8	163,8	195,3	221,1	259,1
Миколаївська	4,0	4,4	5,6	736,3	614,3	689,2	2998,3	2707,4	3848,9
Одеська	2,0	1,5	1,8	305,1	261,7	242,9	609,0	406,1	424,1
Полтавська	0,3	0,2	0,2	244,0	207,0	190,2	53,3	45,9	44,1
Рівненська	0,2	0,2	0,2	68,0	126,6	326,5	15,2	22,4	76,9
Сумська	0,0	0,0	0,0	240,2	288,9	109,4	11,8	13,0	4,6
Тернопільська	0,7	0,7	0,7	70,8	78,7	100,2	47,2	52,2	72,9
<b>Харківська</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>312,4</b>	<b>442,1</b>	<b>404,9</b>	<b>87,0</b>	<b>166,6</b>	<b>182,4</b>
Херсонська	7,8	8,5	11,0	623,2	638,3	555,2	4901,9	5415,1	6085,2
Хмельницька	0,3	0,2	0,4	223,3	244,2	277,4	58,7	41,6	111,7
Черкаська	5,0	5,6	6,2	151,1	153,8	139,9	758,0	853,4	858,5
Чернівецька	...		0,0	... <sup>2</sup>	к	172,2	... <sup>2</sup>	к	10,5

Отже, можна стверджувати, що в вітчизняній овочевій галузь незважаючи на економічну кризу відбувається інтенсифікація. Ринок українських овочів стає все більш модернізованим, гнучким та динамічним, що вказує на його розширення. Структура ринку овочевої продукції, формується як цілісна, складна органічна сукупність взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих підсистем ринку. На цій основі Логошою Р.В. запропоновано «оцінювати як стан ринку, так і потенціал його розвитку. При цьому, системна побудова ринку аграрної продукції має стратегічну спрямованість щодо насичення його конкурентоспроможною аграрною продукцією у зв'язку із викликами внутрішнього і зовнішнього ринків» [5]. В овочівництві інноваційний розвиток відбувається за рахунок внутрішньої мотивації, тому «основне джерело фінансування інноваційної діяльності – це власні кошти суб'єктів господарювання. Сьогодні інноваційні процеси відіграють надзвичайно важливу роль в успішному, високоефективному розвитку підприємств, регіонів, держави. Їх розвиток впливає на економічний та фінансовий стан підприємств, регіонів, життєвий рівень населення в них. Тому необхідно чітко виділяти перелік завдань інноваційного характеру, від яких залежить рівень забезпечення населення овочевою продукцією і можливості збільшення



експортного потенціалу країни» [6]. Головним напрямом, що забезпечить збільшення виробництва овочів і підвищить їх економічну ефективність на сьогодні є інтенсифікація виробництва. Для характеристики рівня інтенсивності виробництва овочів використовують показники, які містять інформацію про використання засобів виробництва і праці з розрахунку на одиницю земельної площі. Однак, на нашу думку, визначення рівня інтенсивності виробництва овочів за розміром поточних виробничих витрат на 1 га посіву овочевих культур є методично не зовсім правильним, оскільки галузь овочівництва містить велику кількість культур, які відрізняються технологією їх вирощування. Тому доцільно стверджувати, що загальний розмір виробничих витрат на 1 га посіву овочевих культур буде залежати від їх структури, від якої залежатимуть також середня урожайність овочевих культур і собівартість овочевої продукції.



**Рисунок 1. Валовий збір овочевих культур на підприємствах за регіонами України, 2020 р.**

Грибова Д. В. розглядає інтенсифікацію виробництва овочевої продукції, як «.. процес зростання раціональних вкладень засобів виробництва і праці з розрахунку на одиницю інвентарної площі теплиць» за рахунок використання більш досконалого механізму господарювання з метою збільшення обсягу виробництва продукції, підвищення її якості та зниження собівартості [7].



Основними напрямками інтенсифікації галузі овочівництва є використання досягнень НТП: застосування інноваційних методів і засобів боротьби зі хворобами і шкідниками, використання науково обґрунтованих принципів сівозмін, внесення економічно доцільних доз органічних та мінеральних добрив, освоєння нових прогресивних технологій та високопродуктивних сортів їх вирощування, використання в овочівництві меліорованих земель. Більш того, на інтенсифікацію впливає ступінь спеціалізації, інтеграції, наявність матеріально-технічної бази в овочівництві, розвиток інфраструктури та форми організації виробництва [8,9].

Першочерговим завданням в інтенсифікації овочівництва є робота по удосконаленню агротехніки. Наявна система вирощування овочевої продукції використовує активну систему обробітку ґрунту, максимальні дози внесення мінеральних добрив, зростання технічного, пестицидного, антропогенного навантаження земельних ресурсів. Як наслідок в овочівництві, можна спостерігати понаднормові темпи мінералізації гумусу ґрунту, значного збільшення ерозійних процесів ґрунту та погіршення його агрофізичних нормативів, фітосанітарного екологічного стану і, як результат, зниження урожайності і якості продукції, не ефективного використання фінансових, енергетичних і трудових ресурсів [10]. На нашу думку використання ресурсо- і енергоощадної техніки і технології є основою розвитку овочевої галузі. Враховуючи особливості вітчизняного овочівництва держава повинна розроблювати та стимулювати техніко-технологічні, фінансові, екологічні і правові механізми щодо використання інноваційних моделей розвитку галузі.

Паказники валового доходу, рівня рентабельності, норми прибутку виначають рівень ефективності виробництва овочевої галузі. Але на нашу думку в овочівництві на сучасному етапі розвитку ринкової економіки в умовах трансформаційних змін доцільним є введення нового показника – окупності енергетичних витрат, який розраховується як відношення суми виручки від реалізації овочевої продукції до суми вартості використаних енерговитрат. Окупність енергетичних витрат не можна протиставити іншим, він є додатковим і необхідним, адже в умовах кризи, дефіциту енергетичних ресурсів доцільно оцінювати ефективність виробництва овочевої продукції враховуючи показник енергетичних витрат [11]. Економічна ефективність виробництва овочевої продукції залежить від рівня асортименту і функціонування вітчизняного ринку овочевої продукції, який ostatніми роками розвивається досить динамічно.

Серед заходів, спрямованих на підвищення економічної ефективності овочівництва, важливе місце посідає поглиблення спеціалізації сільськогосподарського виробництва. Ефективний розвиток овочівництва потребує застосування нової як технічної, так і технологічної політики, необхідності освоєння випуску техніки малої і середньої потужності, дослідження технологій малих площ посіву овочів в різних регіонах, що надасть можливість одержувати високу урожайність овочів. Саме тому розвиток галузі овочівництва необхідно перш за все орієнтувати на ресурсо- й енергоощадну техніку і технологію. Вирішуючи питання про налагодження



випуску вітчизняної техніки для овочівництва, необхідно впроваджувати у виробництво ресурсозберігаючі технології на основі нових машин і механізмів.

Важливим напрямом інноваційного розвитку є також застосування методів і засобів боротьби зі шкідниками і хворобами, освоєння науково обґрунтованих сівозмін, внесення оптимальних доз органічних та мінеральних добрив, впровадження нових високопродуктивних сортів, прогресивних технологій вирощування овочів та використання сучасних прогресивних технологій з механізованим збиранням врожаю [12,13]. Отже, на нашу думку, агроінноваційний розвиток в Україні повинен здійснюватись за допомогою [14,15]: сучасних підходів в організації та управління АПК, що відповідає світовим тенденціям; зростання інвестицій в основний капітал АПК, оновлення основних засобів; зростання рентабельності аграрного виробництва до рівня, що створить умови до відтворення родючості ґрунтів, матеріальних і трудових ресурсів; створення умов, що забезпечить збереження і відновлення родючості ґрунтів і підвищення, як результат, урожайності вирощуваних сільськогосподарських культур; розширення посівних площ, які засіваються елітним насінням; розвитку кооперації та інтеграції з метою збільшення прибутку сільськогосподарських виробників і забезпечить доступ до агропродовольчого ринку; створення організаційно-економічних умов для вдосконалення розміщення і спеціалізації аграрного виробництва, що забезпечить краще використання природних ресурсів, підвищення ефективності виробництва; впровадження ресурсо- і енергозберігаючих технологій в овочівництві; вдосконалення державного регулювання сільського господарства і ринку овочевої продукції, збільшення державної підтримки з метою захисту інтересів виробників, підвищення ефективності та інвестиційної привабливості овочевої галузі; підвищення доступності кредитних ресурсів, розвитку земельної іпотеки, посилення конкурентних засад в сферах кредитування і страхування і на ринку лізингових послуг; підтримки рівня субсидування відсоткових ставок за кредитами, отриманими виробниками овочів в комерційних банках; часткової компенсації подорожчання матеріально-технічних ресурсів; надання державної підтримки об'єктів зберігання та переробки овочевої продукції. Слід враховувати, що для забезпечення виробників потрібною кількістю якісного насіння овочевих та баштанних культур необхідною умовою є створення науково-обґрунтованої системи насінництва, яка здатна не тільки збільшувати обсяги елітного насіння до запланованих, а й підтримувати генетично обумовлені ознаки, цінні господарські властивості сортів і гібридів. Економічна складова зберігання маточних коренеплодів є частиною ефективності процесу виробництва насіння.

Результативність виробництва насіння закладається ще на початку його вирощування. Це правило дуже чітко простежується у насінництві дворічних овочевих рослин. Справді, площа під висадками маточних коренеплодів на другий рік становить вирішальну роль у зростанні низки економічних показників, бо застосування саме елементів технології вирощування накладається на ті маточники, що були висаджені. Застосування способу поливу дощуванням та внесенням повної дози мінерального добрива в розкид,





не зважаючи на високу урожайність, знижує показники економічної ефективності і є менш рентабельним по відношенню до розробленої технології.

### Завершення і висновки

Сільське господарство завжди асоціювалося з високим рівнем невизначеності і ризику, навіть з урахуванням останніх наукових, технічних і технологічних досягнень людства в цій спрямованості [16]. Особливо це стосується рослинницької галузі, результативність якої залежить від великої кількості факторів як внутрішнього середовища так і зовнішнього, а саме факторів пов'язаних з локалізацією підприємства, так званих регіональних характеристик, а для нівелювання негативних наслідків цих факторів або зменшення їх впливу на майбутній результат необхідно значне вливання коштів.

### Література:

1. Галат Л.М. Особливості ринку свіжих овочів в Україні. *Агросвіт*. 2019. № 11. С. 35 - 44.
2. Бойко В.О., Бойко Л.О. Експортний потенціал галузі овочівництва. Сучасні тренди і перспективи розвитку овочівництва у Херсонській області: кол. мон. / за ред. Н.С. Танклевської. Херсон: Вид. дім "Гельветика", 2019. С. 36—50.
3. Державна служба статистики України. Статистичний збірник «Україна у цифрах». URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv\\_u/01/Arch\\_ukr\\_zb.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_ukr_zb.htm).
4. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України. 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Логоша Р.В. Структурні та функціональні особливості ринку овочевої продукції в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 10. С. 60 – 71.
6. Тебенко В.М. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навч. посібн. – 1 вид., - Вид-во: Видавничо-поліграфічний центр «Люкс». 2014. – 302 с.
7. Грибова Д. В. Інноваційний розвиток овочівницької галузі в умовах інтенсифікації виробництва. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 18 (2). С. 142–145.
8. Сичевський М.П. Глобальна продовольча безпека та місце України в її досягненні. *Економіка АПК*. 2019. № 1. С. 6–17.
9. Стариченко Є.М. Теоретико-методичні засади формування критеріїв та показників оцінки продовольчої безпеки країни. *Економіка та держава*. 2018. № 6. С.113–118
10. Вітков М.С. Основні фактори інтенсифікації аграрного виробництва в перехідний період до ринку. *Економіка АПК*. 2019. № 2. С. 17-20
11. Сич З. Об'єднання заради успіху: нові вимоги споживачів до овочівництва. *Овочівництво*. 2018. № 1 (153). С. 20–25.
12. Шквиря Н.О. Обґрунтування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства на ринку овочів. *Соціально-економічні та правові чинники розвитку національної економіки України: облікові, аналітичні та контрольні аспекти в сучасних умовах інтеграційних процесів*: матеріали Міжнародної



науково-практичної інтернет-конференції. Полтава: ПУЕТ, 2018. С. 78-81.

13. Кирич Н. Б. Інноваційна діяльність підприємств та організацій як метод стабілізації економіки регіонів України. *Вісник економічної науки України*. 2015. №1 (15). С. 23-25.

14. Бутенко А. І., Лазарева Є. В. Інвестиційна діяльність в інноваційній сфері підприємництва України: методи і форми. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 2. С.14-19.

15. Тебенко В.М. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навч. посібн. – 1 вид., - Вид-во: Видавничо-поліграфічний центр «Люкс». 2014. – 302 с.

16. Фоменко В.Є., Хромова А.В. Організаційно-економічні передумови зростання виробництва та розвитку галузі рослинництва. матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. «Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення»,. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2020. 267 с С.104-106.

17. Lomovskykh, L., Ponomarova, M., Chip, L., Krivosheya, E. and Lisova, O. (2021), Management and organizational and economic conditions of strengthening the marketing activity of the enterprise and maintaining efficient agrobusiness. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 2, is. 37, pp. 263–270. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i37.230255>.

18. Рябуха М.С., Цицоріна А.Є. Конкуренція як категорія ринкових відносин і конкурентоспроможність як предмет наукових досліджень // *Вісник ХНАУ. Серія: економіка АПК і природокористування*. – Харків: ХНАУ. – 2007. – №. 6. – С. 96–100

**Abstract.** *The paper presents the results of a study of the management of innovative activities of the enterprise in vegetable growing. Theoretical, methodical aspects of management of innovative activity of the enterprise in vegetable growing are opened. The theoretical content and significance of innovative activity in vegetable growing and methodological bases of management of innovative activity of the enterprise in vegetable growing are investigated. The current state of development and specific features of the vegetable industry is revealed. The priority directions of improvement of the management of innovative activity of the enterprise in vegetable growing are provided, which will carry out the set tasks and will promote the strengthening of economic efficiency and innovation-oriented agricultural production.*

**Keywords:** *management, innovation activity, vegetable growing, efficiency, organizational and economic mechanism, agricultural production.*



УДК 338.48

**REALITIES OF TOURIST BUSINESS IN A PANDEMIC CONDITION  
РЕАЛІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ****Marusei T.V. / Марусей Т.В.***PhD in Economic, Associate Professor / к.е.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-1018-702X

**Belinska K. / Белінська К.О.***c.t.s. / к.т.н.**Kamianets-Podilskyi Ivan Ogiienko national university,**Kamianets-Podilskyi, Ogiienko, 61, 32301**Каменец-Подольский национальный университет имени Ивана Огиенка,**Каменец-Подольский, Огиенка, 61, 32301*

**Анотація.** В статті розглядається питання сучасних аспектів функціонування туристичної сфери країни. Визначаються існуючі проблеми розвитку підприємств туристичної сфери, обумовлені негативним впливом розгортання карантинних обмежень. Визначено напрями подолання кризових явищ для підприємств туристичної сфери та досягнення ними сталого функціонування. Сформовано основні заходи стабілізації туристичної сфери та мінімізації збитків внаслідок пандемії. Виокремлено етапи розвитку туризму в Україні щодо подолання пандемії, що дозволить швидко відродити зростання туризму, забезпечить додаткові надходження в бюджет та відновлення соціально-економічної стабільності як країни загалом.

**Ключові слова:** туризм, туристичний бізнес, розвиток туристичної сфери, пандемія, цифровізація, коронавірус.

**Вступ**

Туристичний бізнес – одна з найбільш постраждалих галузей у період пандемії коронавірусу. В цих умовах його розвиток опинився під серйозною загрозою, у зв'язку з чим вийти з кризової ситуації можна тільки з новими пропозиціями, новими програмами та підходами до організації туристичної діяльності. Негативні наслідки відчули на собі всі представники туристичної індустрії, проте туристична галузь орієнтована на своє активне відновлення. Будь-яка криза веде не лише до негативних наслідків, а й до пошуку нових можливостей для розвитку галузі, в тому числі прискорення процесів цифровізації туристських сервісів. Вочевидь, що після пандемії неминуче зміниться світосприйняття і психологія споживання, що означатиме новий етап конкуренції у туризмі, який призведе до абсолютно нового розподілу ресурсів цього ринку. У зв'язку з цим актуальною проблемою є визначення пріоритетних напрямів розвитку туризму в умовах ризику та невизначеності, які можуть позитивно вплинути на економічне зростання нашої держави як загалом, так і на економічний розвиток окремо взятих регіонів.

**Основний текст**

Криза через пандемію стала найсильнішою в сфері туризму за всю історію. Світовий туризм зможе повернутися до докоронавірусного рівня не раніше, ніж через два роки. Такий прогноз оприлюднили на сайті Всесвітньої туристської організації (ЮНВТО) при ООН. За даними організації, втрати сфери туризму в 2020 році склали 1,3 трлн доларів. Кількість міжнародних поїздок знизилася на



74%. Число туристів, які подорожують в інші країни, знизилося в минулому році на 1 млрд. в порівнянні з показником 2019 року. Поступова вакцинація від коронавірусу допоможе відновити довіру туристів, сприятиме пом'якшенню обмежень на поїздки і поступово поверне подорожі протягом 2021 року. Український туризм через пандемію втратив в 2020 році близько 60 мільярдів гривень, а міжнародний за даними на грудень – понад 900 млрд. доларів.

Відновлення туристичної галузі, яка постраждала від пандемії коронавірусу, в Україні відбувається значно швидше, ніж прогнозували експерти. Надходження від туристичного збору за перше півріччя 2021 року склали 69,5 млн. грн., що значно більше за аналогічні показники минулих років. незважаючи на пандемію, карантин та інші негативні чинники, внутрішній туризм в Україні демонструє позитивні тенденції. Експерти прогнозували відновлення галузі в 2023-2025 рр., однак в Україні цей процес проходить інтенсивніше. Про що свідчать узагальнені дані Держтуризму про надходження від туристичного збору. За I півріччя 2021 вони склали 69,5 млн. грн., (за аналогічний період минулого року – 68,6 млн. грн., 2019 року – 57,9 млн. грн.). Також надходження від туристичного збору за перші 8 місяців 2021 року в порівнянні з аналогічним періодом минулого року зросли у багатьох туристичних регіонах: на Херсонщині – приблизно на 20%, на Івано-Франківщині – на 22%, на Закарпатті – на 36%, в Запоріжжі – на 40%[4].

Позитивні тенденції спостерігаються також у в'їзному туризмі. Зокрема, відзначається зростання туристичного потоку з країн Близького Сходу в 10 разів. У той же час, туроператори констатували суттєве зниження попиту на організовані групові тури по Україні та туристичні пакети на відпочинок як на українських морських курортах так і в Карпатах. Пандемія змінила традиційний туристичний бізнес. Для того, щоб Україна отримала переваги на світовому туристичному ринку необхідний цілий комплекс дій: організація промо-турів, відновлення і розвиток авіасполучення, поліпшення інфраструктури всередині країни. Існує проблема неоднорідного освітлення та подання туристичних визначних пам'яток різних регіонів країни. Таким чином, туристичний бізнес був змушений функціонувати протягом усього карантину, до того ж у посиленому режимі: обробляти запити турагентів, розв'язувати проблеми туристів, яким не вдалося відлетіти, домовлятися з країнами-партнерами і готелями про найбільш лояльні умови перенесення турів тощо. Проте невизначеність термінів закінчення карантину спровокувала відмову клієнтів переносити їхні оплачені тури на інші дати, і зараз вони частіше вимагають від компаній повернення коштів.

Але в період адаптивного карантину туристичний бізнес почав відновлюватись. Науковці прогнозували, що наслідки пандемії для туризму нашої держави мають бути не такими болючими як в інших європейських країнах, оскільки обсяг міжнародної туристичної складової України в загальній економіці туризму є набагато меншим. Переорієнтації туристів на внутрішній ринок мала сприяти відновленню туристичного сектору країни.

Для України основними заходами стабілізації туристичної сфери та мінімізації збитків на внаслідок пандемії, можуть виступати [6]: продовження



політики скасування зобов'язань із сплати податку на прибуток та ПДВ для об'єктів розміщення, кейтерингу; державна підтримка та стимулювання внутрішнього залізничного та авіасполучення (державні дотації відносно вартості квитків); поступове введення дозволу на організацію відкритих терас, майданчиків для закладів кафе, ресторанів (при збереженні всіх необхідних заходів безпеки для охорони здоров'я); активізація заходів цифрової трансформації вітчизняної сфери туризму; розробка туристичних ваучерів для внутрішнього туризму (як варіант запровадження туристичної картки на визначену суму, яка звільняється від оподаткування); запровадження прозорого механізму використання отриманих до місцевих бюджетів коштів від туристичного збору виключно на розвиток внутрішнього туризму, супутньої інфраструктури; посилення кадрової та технічної можливості медичних закладів та надання медичної допомоги на територіях із значним сезонним припливом туристичних потоків; проведення активної інформаційної кампанії задля підвищення інтересу до внутрішнього туризму, відпочинку на вітчизняних природно-рекреаційних дестинаціях.

Одним із важливим документів щодо стабілізації функціонування та перспектив розвитку ринку туристичних послуг в Україні, внаслідок пандемії, є «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні», яка розроблена за підтримки Європейського банку реконструкції і розвитку. Основною метою даного документу є знайти способи розкриття туристичного потенціалу країни та мінімізація наслідків COVID-19 (табл. 1).

Міжнародні організації та уряди країн, зокрема України вживають термінових заходів з підтримки туристичної сфери через підтримку ліквідності, фіскальні заходи (від прямої фінансової допомоги до прощення кредитування), спрощення правил державної допомоги, нові вказівки щодо прав пасажирів та застосування директив про туристичні подорожі, створення програм та проєктів підтримки галузі, запровадження комунікаційних платформ, опитувань, сприяння працевлаштуванню та навчанню в сфері туризму тощо. Більшість урядів країн знаходиться в тісному контакті з представниками туристичної індустрії і допомагають їм подолати труднощі, які виникли під час пандемії COVID-19. Так, уряди країн запровадили бюджетне стимулювання туристичної галузі, власники туристичних фірм отримали можливість обговорення умов надання позик незалежно від розміру їх бізнесу та сплата більшості податків відтерміновано. Не менш важливим є те, що деяких країнах передбачаються компенсації для працівників компаній туристичної галузі, що визнані найбільш постраждалими від COVID-19[3].

Сьогоднішня ситуація з кризою COVID-19 виявила структурні недоліки в туристичному бізнесі (фрагментований сектор, що здебільшого представлений малим і середнім бізнесом, що надмірно залежить від сезонності), а також слабку готовність урядів та бізнесу оперативно реагувати на нові виклики й зміни. Проте вона також відкрила нові можливості, які здійснюються завдяки інтенсивній діджиталізації. Цифровізація туристичного сектора почалася задовго до пандемії. Сучасні технології трансформували як бізнес, так і його підходи до клієнтів. Наразі планування подорожі займає декілька хвилин:



бронювання літака, ознайомлення з відгуками про будь-який туристичний об'єкт (готель, ресторан тощо), знаходження та оренда житла у будь-якому куточку світу. Ще одним напрямом цифровізації туризму, який набув популярності під час карантинних обмежень, стали віртуальні екскурсії по містах і музеях світу, саме можливість подорожувати онлайн допомагає людям відкривати світ, побачити місця, де ще не бували, одержувати знання, знайомитися з жителями та традиціями різних країн.

**Таблиця 1 - Етапи розвитку туризму в Україні щодо подолання пандемії**

Назва етапу	Заходи
Мінімізація наслідків пандемії COVID-19 – антикризовий план дій	<ul style="list-style-type: none"> <li>– впровадження та внутрішнє просування добірки правил роботи для різних об'єктів розміщення та кейтерингу;</li> <li>– субвенції, доступні кредитні лінії, звільнення від податкових і боргових зобов'язань із метою збереження основної частини галузі;</li> <li>– ініціювання визначених у Дорожній карті процесів із реорганізації для туристичної статистики, управління туризмом і нормативно-правової системи, що є найпроблемнішим питанням у туризмі (закони, постанови та збірки правил)</li> </ul>
Реорганізація та формування механізму (2021-2022 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формування конкурентоспроможної на міжнародному ринку системи маркетингу національного туризму, що здатна визначити заходи зі швидкими результатами;</li> <li>– ініціювання довгострокових процесів з укріплення потенціалу</li> </ul>
Підвищення інформованості (2022-2026 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– покращення міжнародного туристичного іміджу;</li> <li>– просування та комерціалізація провідних дестинацій з акцентом на продуктах ділового туризму (MICE) і турах вихідного дня;</li> <li>– розробка системи планування та створення передумов для розвитку туристичних продуктів і підвищення капітальних інвестицій</li> </ul>
Капіталовкладення та розробка продуктів (2027-2030 рр.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– капіталовкладення та інтенсивний розвиток туристичних продуктів;</li> <li>– розбудова головної туристичної та транспортної інфраструктури;</li> <li>– повнофункціональна трирівнева організація туризму (національні-регіональні-місцеві туристичні організації)</li> </ul>

Джерело: [2]

### **Заклучна частина і висновки.**

Отже, український туристичний ринок знаходиться вкрай нестійкому становищі: відсутність державної підтримки, катастрофічне падіння обсягів



продажу, невизначеність часу відновлення галузі, серйозне фінансове навантаження та реальні загрози банкрутства значної частини туристичних підприємств свідчать про тяжке становище туристичного ринку. Пандемія коронавірусу й запроваджені з боку багатьох країн суворі протиепідемічні заходи прискорили трансформацію світового туризму. Так, галузь втратила і надалі продовжує втрачати кошти та робочі місця, але завдяки новим цифровим можливостям та підтримці держави туристичний ринок залишається на плаву.

### Література:

1. Внучко С., Тимошенко Т. COVID-19 та соціальний діалог в туристичній галузі: практика ЄС та українські реалії. URL: <http://federation.org.ua/podiiitafakti/covid-19-ta-sotsialnii-dialog-v-turistichnii-galuzi-praktika-es-ta-ukrainski-realii.htm>
2. Гурська І. С., Федуняк І. О., Стемковська І. В. Формування та перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні під час та після пандемії. Агросвіт. 2021. № 5-6. С. 63–67. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.5-6.63
3. Жаліло Я. А., Ковалівська С. В., Филипченко А. О., Химинець В. В., Головка А. А. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf>
4. Криза у світовому туризмі відступить не раніше 2023 року – ООН. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/28/novyna/suspilstvo/kryza-svitovomu-turyzmi-vidstupyt-ne-ranishe-2023-roku-onn>
5. Кулиняк І. Я., Жигало І. І., Ярмола К. М. Туристична галузь в умовах пандемії COVID-19: тенденції та заходи підтримання. Бізнес Інформ. 2021. №1. С. 177–184. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-177-184>
6. Світлична В.Ю. Туристична сфера: пошук шляхів подолання кризи в умовах глобальних карантинних обмежень Комунальне господарство міст. 2020. Том . Випуск 158. DOI 10.33042/2522-1809-2020-5-158-24-31
7. Zruchno.Travel. URL: <https://zruchno.travel/News/New/5972?lang=ua>

***Abstract.** The article considers the issues of modern aspects of the functioning of the tourist sphere of the country. The existing problems of development of the enterprises of the tourist sphere caused by negative influence of development of quarantine restrictions are defined. The directions of overcoming the crisis phenomena for the enterprises of the tourist sphere and their achievement of sustainable functioning are determined. The main measures to stabilize the tourism sector and minimize losses due to the pandemic have been formed. The stages of tourism development in Ukraine to overcome the pandemic, which will quickly restore the growth of tourism, provide additional budget revenues and restore socio-economic stability as a country as a whole.*

***Key words:** tourism, tourism business, tourism development, pandemic, digitization, crown virus.*

Стаття відправлена: 19.01.2022 р.

© Марусей Т.В.

© Белінська К.О.



УДК 37:379.851

**EXPENDITURE OF IMPLEMENTATION OF CRAFT BREWERY  
IN THE HOTEL****ДОЦІЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ КРАФТОВОЇ БРОВАРНІ В УМОВАХ ЗАСОБУ  
РОЗМІЩЕННЯ****Tulina O.E. / Туліна О.Є.,**  
*master's student / магістрант***Sharan L.O. / Шаран Л.О.,**  
*c.t.s., as.prof. / к.т.н., доц.*

ORCID:0000-0001-6404-0907

**Gubenyu V.O. / Губеня В.О.**  
*c.t.s., as.prof. / к.т.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-6987-633X

**Bondar N.P. / Бондар Н.П.**  
*c.t.s., as.prof. / к.т.н., доц.,***Sharan A.V. / Шаран А.В.**  
*c.t.s., as.prof. / к.т.н., доц.*

*Національний університет харчових технологій, Київ, вул. Володимирська, 68, 01601*  
*National University of Food Technology (NUFT), Kyiv, street Vladimirskaya, 68, 01601*

**Анотація.** Складовою сфери гостинності є готельна індустрія, яка з розвитком технічного прогресу та потребами споживача послуг розвивається швидкими темпами. Щорічно у світі відкриваються сотні нових підприємств гостинності, з'являються потужні готельні мережі, річна кількість туристів має тенденцію до зростання. На ринку готельних послуг панує жорстка конкуренція за споживача. Тому адміністрація готелів постійно працює над новими стратегіями своєї діяльності та не повторюваності. Одним із напрямку розширення асортименту послуг ми пропонуємо впровадити власну броварню при готелі для підвищення конкурентоспроможності закладу у сфері гостинності.

**Ключові слова:** інноваційний продукт, конкурентоспроможність, готель, крафтова броварня.

**Вступ.**

Інноваційний продукт відіграє важливу роль в розвитку підприємства гостинності та зміцнює його позиції на ринку. Він позитивно впливає на економічні показники, прискорює впровадження останніх досягнень науки і техніки у виробництво, більш повноцінно задовольняє потреби споживачів різноманітною високоякісною продукцією та послугами.

В країнах Європи історично склалася традиція, що в маленьких населених пунктах споживач віддає перевагу місцевій продукції та напоям, не дивлячись на те, що собівартість такого виробу буде вищою за продукцію масового виробництва, але тим самим підтримуючи місцевого виробника.

Це направлення доцільно використовувати у підприємствах гостинності, як місцеву родзинку з власним виробництвом продукції задля забезпечення власних потреб споживача готельних послуг і місцевого населення. А також для підвищення конкурентоспроможності засобу розміщення.

**Основний текст.**

Результати аналітичних досліджень вказують на те що в Україні пивна культура розвивається десятиріччями.





Перші згадки про пивоваріння з'явилися ще в другій половині XVI століття на українських землях Речі Посполитої. У XVI—XVII століттях у більших містах броварні здебільшого мали міщани, створювались цехи пивоварів або солодовників. Однак у XVII столітті вони занепали, внаслідок заборони торгівлі пивом для міщан воєводами, які в той час розпоряджались орендою права на продаж пива.

У XVII столітті держава монополізує пивоваріння і дозволяє варити пиво лише шляхті, а пізніше також і козацькій старшині та поміщикам [1].

Сьогодні вони зовсім не схожі на пивоварні XIX століття. Зараз це сучасні, високотехнологічні виробництва. Тут сотні людей разом з комп'ютерами і машинами проводять воду і оброблені зерна на шляху до пива. Так, складні агрегати і датчики стежать за пивом на всіх етапах його створення.

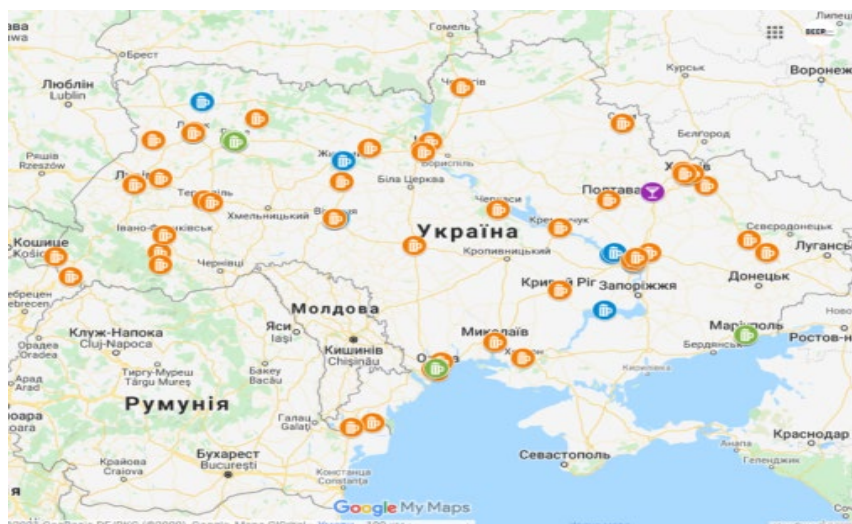
На початку формування пивної культури кожен поціновував цього пінного напою знав лише два – три сорти, на сьогодні багато українців конкретно вкажуть на сорт пива, його виробника (гіганта або крафтового) та притаманні йому смакові та ароматичні якості, якому вони віддають свою перевагу. Відповідно один келих пінного напою робить значний внесок в економіку країни.

Культурою споживання пінного напою мало кого здивуєш: пиво можна пити на самоті або з друзями, під футбольний матч або під новий серіал і т.д. Що правда, споживання пива українцями не таке об'ємне, як в європейських країнах. За статистичними показниками лідерами з споживання пінного напою є чехи: на одного жителя країни припадає близько 137, 4 л/рік. Польща та Німеччина з цим показником відстають на 98 та 96 літрів на одного споживача відповідно. За показниками Держстату цей показник на одного українця становить 41 літр.

Перед тим, як напій попадає до споживача він проходить складний технологічний процес від виготовлення солоду до розливання у кеги, пляшки з видаленням зайвого кисню, пастеризації і т.д. [1].

За останні 30 років з пивної мапи України зникло більше сотні пивзаводів. Натомість для відродження професії пивовара відкриваються заклади малої потужності. Завдяки проєктному каталогу «Beer Inside. Пивна мапа України» на мапі України зібрано не лише понад 150 броварень від підприємств-гігантів до мініатюрних закладів, а також відбувається виховання культури споживання пива та поширення інформації між споживачами про нові заклади та сорти пива (рис. 1.).

Подорожуючи українськими просторами якісне пиво виготовлене з дотриманням технологічних стандартів можна скуштувати у пивних закладах 19 областей, зокрема на пивзаводах, пивоварнях-ресторанах, пивних магазинах і т.д. А з характеристикою закладу та асортиментом напоїв можна ознайомитися за допомогою Google Карти. Для цього вам достатньо відкрити Google Карту і обрати потрібне місто, потім натиснути на позначку пивоварні чи пабу (жовтий колір вказує на місцеві пивоварні, зелений-пивні магазини, а синій включає у себе паби).



**Рисунок 1. - Півна мапа України**

Проведені маркетингові дослідження показують, що найбільш пивними достойними закладами в Україні є «Шато Robert Doms», Київ; «Карабас-Барабас» (в ТЦ «Буратіно»), Луцьк; «Beer House» («Бір Хаус»), Київ; «Хмільний Патрік», Миколаїв; «Шульц» («Schulz»), Київ.

Характеристика найвідоміших українських броварень при ресторанах, які отримали в свій час Національну Ресторанну премію «СІЛЬ», номінація «Найкращий пивний ресторан» наведена в таблиці 1 [2].

Останнім часом на території України розширюється список серед «пивних» закладів з'являються поціновувачі пивної культури самостійні або при закладі харчування, які розвіяли стійкі стереотипи брудного місця з обмеженим асортиментом пива, примітивною кухнею, нудним інтер'єром, поганим сервісом й грубуватими відвідувачами, наприклад «This is Пивбар», «Konteyner» та ін. Такі заклади є

Окрім цього, на території України не знайдеш пивного закладу при готельному підприємстві, оскільки на нашу думку це дійсно інноваційне впровадження, яке допоможе відродити традицію зустрічі господаря броварні - крафтового виробника з вибагливим споживачем, зокрема безпосередньо на території виробництва прослідкувати за технологією виготовлення пивних напоїв, відчути себе на якийсь час справжнім пивоваром і т.д., тому цей факт буде обумовлювати відмінну та стабільну якість напою, зацікавленість споживача.

Поряд з насолодою від пива потрібно не забувати про його лікувальні властивості та позитивний вплив на організм людини: заспокійливу дію на центральну нервову систему; сприятливий вплив на обмінні процеси в організмі; при порушеннях в роботі шлунково-кишкового тракту, як жовчогінний, кровоочисний і сечогінний засіб; радикуліті та захворюваннях суглобів та ін. Японські дослідження, проведені у 2005 році, показали, що деякі сорти пива, міцністю до 5,0 % об., можуть мати сильні протиракові властивості [3].

Пивний напій є джерелом білка, мінеральних речовин, вітамінів, зокрема в одному літрі напою міститься: добова норма вітаміну С, третина добової норми



вітаміну В<sub>1</sub>, чверть норми пантотенової кислоти, п'ята частина норми вітаміну В<sub>2</sub>. Хімічний склад пивного напою наведено в табл. 2 [4].

**Таблиця 1 – Характеристика найкращих вітчизняних броварень**

п/п	Назва закладу	Місце знаходження	Характерна ознака
1	«Королівська пивоварня»	Львів, Україна	У технології пивоваріння використовується Weuerman - солод з 125-річною історією пивоваріння.
2	Пивоварна ресторація «Ковчег»	Тернопіль, Україна	Єдиний у світі ресторан-пивоварня у формі ковчегу. Заклад із величезною кількістю витворів джанк-арт мистецтва. Еко-ресторан створений за старовинними технологіями. За час роботи випито 432 096 літрів пива.
3	Ресторан-пивоварня «Старгород»	Львів, Харків, Україна	У закладі знаходиться найбільший гриль в Україні «KFS», за допомогою якого можна приготувати тушку тварини вагою 180 кг. М'ясо кухарі презентують на сцені у вечірній час. Покуштувати живе 20-ти хвилинне пиво Контроль над варінням старгородського пива здійснюється Празьким інститутом пивоваріння. Його представник в пивоварні – пивовар з Чехії Франтішек Швець.
4	Ресторан-пивоварня «Солом'янська броварня»	Київ, Україна	Щорічний фіналіст Національної Ресторанної премії СІЛЬ. Пивовар ресторану – дівчина, Оксана Лазаренко. Завдяки її майстерності тут освоїли 18 класичних і авторських рецептур пива
5	Пивний паб «Хмільний дім Роберта Домса»	Львів, Україна	Найбільший за розмірами пивний паб Львова в підземеллі. Щорічний є фіналіст Національної Ресторанної премії СІЛЬ.
6	«Пробка Beer Hall»	Харків, Україна	За час роботи ресторану було зварено понад 25 сортів пива.
7	Ресторан «Пивна Дума»	Київ, Україна	Організатори «Октоберфест» вуличного формату. Максимально наближений до того, що проходить в Німеччині. Захід відвідало 1830 гостей. Команда «Пивної Думи» два рази на рік вирушає в гастрономічні тури Європою. Корпоративна бібліотека налічує 543 книги.

Технологічний процес виготовлення крафтового пива буде відбуватися на території засобу розміщення у цокольному приміщенні з використанням викосоякісного технологічного обладнання та з використанням традиційної сировини: солоду зернових, пивних дріжджів, хмелю та води.



Таблиця 2 - Хімічний склад пінного напою

Назва нутрієнта	Вміст речовин в 1 л напою	Добова потреба організму людини в поживних речовинах (група фізичної активності I - чоловіки)
Вуглеводи, г	30-40	300 -350
Білок, г	3-5	68 - 80
<u>Вітаміни, мг:</u>		
<i>B<sub>1</sub> (Тіамін)</i>	0,03-0,04	1,6
<i>B<sub>2</sub> (Рибофлавін)</i>	0,3-0,4	2,0
<i>B<sub>6</sub> (Піридоксин)</i>	0,4-0,9	2,0
<i>H (Біотин)</i>	0,005	22
<i>Нікотинова кислота</i>	6-9	50
<i>Фолієва кислота</i> □	0,04-0,8	0,4
<i>Пантотенова кислота</i>	0,9-1,5	5
<u>Мінеральні речовини, мг:</u>		
<i>калій</i>	420 - 570	2000 - 3000
<i>фосфор</i>	120 - 320	1200
<i>сірка</i>	100 - 200	до 1,0
<i>магній</i>	80-100	400
<i>марганець</i>	0,16	2,0
<i>мідь</i>	0,10	1,0
<i>кальцій</i>	40 - 100	1200
<i>кремній</i>	10 - 40	20 -30

Пивна карта крафтової броварні буде представлено 12 сортами пива та супутніми напоями з нього, а також стравами та закусками пивного столу. Оскільки всім відомо, що кожен напій повинен мати свою пару.

При впровадженні броварні в умовах засобу розміщення також ми зможемо одночасно розширити асортимент додаткових послуг таких як:

- проведення екскурсії з ознайомленням технологічного процесу виготовлення пива;
- ознайомлення з премудростями фудпейрінгу;
- дегустації напоїв: перші кроки дегустатора пива;
- організація та проведення майстер-класів з виготовлення косметичних засобів з вторинної сировини пивоваріння;
- забезпечення пивними напоями при організації масових заходів;
- пивні спа-послуги;
- використання пивної сировини при виготовленні основних страв заладу ресторанного господарства (зелений борщ з хмелем, хлібобулочні вироби на заквасці з пива, кава заварена способом колдбрю з додаванням шишок хмелю, піца присипана, страви з хмільним маслом).

Отже, впровадивши власне виробництво пінного напою при готелі ми зможемо отримати додатковий дохід, шляхом реалізації продукції через



роздрібну мережу, партнерську співпрацю з іншими закладами сфери гостинності, використовувати як сувенір чи комплімент від підприємства, а також використовувати вторинну сировину, тим самим розширити асортимент додаткових послуг та надати підприємству конкурентної привабливості.

Література:

1. Ренді, Мошер. Смак пива: Інсайдерський путівник з найдавнішого напою людства /переклад Лана Світанкова. - В-цтво «Старого Лева». - 2018. – 388 с.
2. <https://lv.cf.ua/news/news-cf/finalisti-nacionalnoyi-restorannoyi-premiyi-sil-nominaciya-najkrashij-pivnij-restoran>
3. Non-alcoholic beer may help mice fight cancer. Reuters. 21 January 2005
4. EUR-LEX Richtlinie 90/496/EWG des Rates vom 24. September 1990 über die Nährwertkennzeichnung von Lebensmitteln

**Abstract.** *A component of the hospitality industry is the hotel industry, which with the development of technical progress and the needs of consumers of services is developing rapidly. Hundreds of new hospitality enterprises are opened in the world every year, powerful hotel chains appear, and the annual number of tourists tends to grow. In the market of hotel services there is fierce competition for the consumer. Therefore, the hotel administration is constantly working on new strategies for their activities and non-recurrence. One of the ways to expand the range of services, we propose to introduce its own brewery at the hotel to increase the competitiveness of the institution in the field of hospitality.*

**Key words:** *innovative product, competitiveness, hotel, craft brewery.*

Стаття відправлена: 21.01.2022 р.

© Туліна О.Є.



УДК 379.851(338.486.3)

**SAFETY OF TASTINGS IN ENOGASTRONOMIC TOURISM**  
**БЕЗОПАСНОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ ДЕГУСТАЦИЙ В ЭНОГАСТРОНОМИЧЕСКОМ**  
**ТУРИЗМЕ****Kalmykova I.S. / Калмыкова И.С.***c.t.s., as.prof. / к.т.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-3981-9385

**Shekera S.S. / Шекера С.С.***c.e.s., s.lect. / к.э.н., ст. преп.**Odessa National Academy of Food Technologies, Odessa, Kanatnaya, 112, 65039**Одесская национальная академия пищевых технологий, Одесса, Канатная, 112, 65039*

**Аннотация.** В работе проанализированы глобальные протоколы безопасности, разработанные Всемирным советом по туризму и путешествиям (WTTC), а также передовой опыт в дегустационном бизнесе относительно безопасности предоставления эногастрономических услуг. Цель данного исследования – выявить основные направления безопасной деятельности дегустационных залов, предоставить рекомендации по соблюдению правил пищевой безопасности и надлежащего уровня гигиены и санитарии во время дегустаций, а также предоставления услуг по питанию в период коронакризиса. Были сделаны выводы, что, хотя пандемия COVID-19 и вызвала массовые перемены в мире, туристы по-прежнему хотят развлекаться, общаться с другими людьми и делиться своей страстью к вину. Будущее принадлежит тем эногастрономическим локациям, которые обладают гибкостью и удовлетворяют требованиям туристов. Управление потоком клиентов и поддержание протоколов безопасности в эногастрономических локациях будут продолжены в будущем. Более высокие стандарты предоставления услуг в дегустационных залах должны стать нормой.

**Ключевые слова:** безопасность, пандемия коронавируса, дегустационный бизнес, эногастрономический туризм.

**Вступление.**

Деятельность дегустационных залов уже давно является неотъемлемым элементом туристической отрасли во всем мире, синергизмом работы виноделен, пищевой промышленности, сельского хозяйства и туризма. Эта форма эногастрономического туризма стремительно развивается в Украине, особенно возросло количество городских дегустационных залов.

Типичный дегустационный зал находится на территории винодельни, расположенной рядом с виноградником в сельской местности. Обычно он отделен от основных производственных помещений и находится либо в отдельном помещении, либо в отдельном здании или беседке, с выделенной парковкой и ландшафтными садами или озелененными площадками. Дегустационные залы дают возможность винным туристам посетить винодельню и попробовать вино, производимое и продаваемое на винодельне.

Некоторые винодельни имеют несколько дегустационных залов в разных городах. В иных случаях городские дегустационные залы представляют собой часть винного магазина, который покупает вина у виноделен. По сути, это торговые площади с дегустационным баром, где потребители могут получить представление об органолептических характеристиках продукции до покупки, а также приобрести вина, винные аксессуары и другие товары с логотипом



компании.

Поскольку сейчас, во время пандемии COVID-19, возобновилось проведение дегустаций в различных эногастрономических локациях, соблюдение правил безопасности будет иметь решающее значение для их успеха и здоровья как сотрудников, так и клиентов.

### **Основной текст.**

Основные виды деятельности эногастрономического туризма, в том числе дегустация вина, проходят во время посещения дегустационного зала. Во время проведения дегустации туристам предоставляются закуски. Как правило, это местные сыры и выпечка. Также многие дегустационные залы предлагают туристам гастрономические услуги кухни. Основные принципы безопасности при организации питания туристов регулируются Законами Украины «О защите прав потребителей» [1], «О предпринимательстве» [2], «Об обеспечении санитарного и эпидемического благополучия населения» [3], «О потребительской кооперации» [4].

Безопасность и санитарно-гигиенические требования неразрывно связаны с качеством услуг, предоставляемых дегустационным залом. В первую очередь это касается здоровья и безопасности туристов и обслуживающего персонала в эногастрономических локациях. Вопросы усиления мероприятий по здравоохранению и безопасности путешественников и работников сферы туризма особо актуальны с учетом восстановления туристического сектора Украины и обеспечения безопасных путешествий во время и после коронакризиса. Туристическая организация Украины осуществляет ряд усиленных мер по здравоохранению и безопасности путешественников согласно глобальным протоколам, разработанным в 2020 году Всемирным советом по туризму и путешествиям (WTTC) [5]. Протоколы учитывают руководящие принципы Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) и Центров по контролю и профилактике заболеваний США (CDC). Концепция протоколов состоит в том, что заинтересованные в путешествиях и туризме стороны должны объединиться, чтобы эффективно решить проблему COVID-19 и смягчить ее нынешнее и будущее влияния.

Протоколы безопасности охватывают четыре направления: оперативность и подготовленность персонала; обеспечение безопасного опыта; восстановление доверия и уверенности; реализация стимулирующей политики. На наш взгляд, их цель состоит в том, чтобы обеспечить наличие правил поведения в условиях пандемии коронавируса во всех локальных эногастрономических объектах с повышенным вниманием к вопросам здравоохранения, безопасности и соблюдения социальной дистанции, в которых будут нуждаться и ожидать путешественники. Эти направления охватывают также и дегустационный бизнес: проведение дегустаций, организацию питания. И это не только температурный скрининг персонала и посетителей на входе, обеспечение персонала и посетителей средствами индивидуальной защиты, правила соблюдения социальной дистанции на локациях, бесконтактные формы предоставления меню и оплаты, индивидуальные дегустационные сетки, индивидуальная одноразовая посуда,



регулярная дезинфекция помещений, мебели и посуды; дозаторы, дезинфекторы и бумажные полотенца и т.д. В глобальных протоколах, разработанных WTTC, также предлагается, в частности, оценивать инновации в области чистоты и дезинфекции, такой как технология электростатического распыления, ультрафиолетового света и фильтрации воздуха на основе требований EPA (Управления по охране окружающей среды федерального правительства США) с одобрением от экспертных органов и правительственных учреждений, таких как ВОЗ, и обмен передовым опытом.

Глобальные задачи и подход к сектору путешествий и туризма заключаются в том, чтобы стимулировать частный сектор возглавить определение лучшего отраслевого опыта по мере того, как поездки и туризм переходят от антикризисного управления к восстановлению.

Нами были проанализированы ряд практических предложений в сфере дегустационного бизнеса и пищевой безопасности [6-11] для безопасной деятельности дегустационных залов в условиях пандемии коронавируса и в постпандемический период, которые можно свести к следующим обобщенным рекомендациям:

1. Проведение дегустаций в специально отведенных местах на открытом воздухе – самая безопасная практика, учитывая нынешнее понимание передачи COVID-19. Винодельни будут расширять дегустации на открытом воздухе в зависимости от местоположения и погоды, а некоторые могут переоборудовать свои дегустационные залы.

2. Дегустации только по предварительной записи позволяют оптимально контролировать поток клиентов и регулярную санитарную обработку. Т.е., зарезервированные и сидячие дегустации будут стандартными. Большинство виноделен не захотят возвращаться к «барному» опыту. Они продолжают ограничивать количество посетителей и контролировать их взаимодействие с персоналом.

3. Обязанности сотрудников должны быть максимально разделены, чтобы обеспечить надлежащее социальное дистанцирование. В идеале у каждого сотрудника должна быть своя «зона», чтобы работники могли свести к минимуму время, проводимое в непосредственной близости. Сотрудник, разливающий образцы для дегустации, например, не должен также заниматься оплатой, чтобы снизить риск перекрестного загрязнения.

Это может потребовать больше персонала в смену, работающего с меньшим количеством клиентов. Менее заполненный дегустационный зал будет более контролируемым, что принесет пользу как винодельням, так и гостям.

4. Уборка и дезинфекция должны проводиться несколько раз в течение дня. Посетители адаптировались к новым стандартам чистоты и дезинфекции и ожидают, что так будет и дальше.

5. Безопасность клиентов и сотрудников останется на первом месте для большинства эногастрономических локаций. Местные органы власти будут продолжать корректировать и адаптировать правила для поддержки безопасных методов проведения дегустаций и предоставления услуг питания туристам.





6. Важнейшим инструментом контроля пищевой безопасности, гигиены и санитарии в дегустационных залах есть и останется внедрение системы управления безопасностью пищевых продуктов НАССР [12] на основе международного стандарта ISO 22000:2018. Системы управления безопасностью пищевых продуктов – Требования к любой организации в пищевой цепи [13]. Этот международный стандарт определяет, что организация должна делать, чтобы продемонстрировать свою способность контролировать опасности и обеспечивать безопасность пищевых продуктов. Главной задачей внедрения системы НАССР в энogaстрономических локациях и дегустационных залах является гарантирование отсутствия опасностей, передаваемых с пищей, при производстве собственной сельскохозяйственной продукции, а также продуктов ее первичной переработки и приготовлении блюд для туристов.

#### **Заключение и выводы.**

Были проанализированы глобальные протоколы безопасности, разработанные Всемирным советом по туризму и путешествиям (WTTC) для эффективного решения проблемы COVID-19, и на их основе выявлены основные направления безопасной деятельности дегустационных залов в энogaстрономических локациях: оперативность и подготовленность персонала; обеспечение безопасного опыта; восстановление доверия и уверенности; реализация стимулирующей политики.

Были рассмотрены передовые примеры со стороны дегустационного бизнеса и с точки зрения пищевой безопасности, на основании которых сформулированы обобщенные рекомендации для безопасной деятельности дегустационных залов во время пандемии коронавируса и в постпандемический период.

Можно сделать следующие выводы: в то время как пандемия вызвала массовые перемены в мире, туристы по-прежнему хотят развлекаться, общаться с другими людьми и делиться своей страстью к вину. Будущее принадлежит тем энogaстрономическим локациям, которые гибки и дают туристам то, что они хотят. Управление потоком клиентов и поддержание протоколов безопасности будут продолжены. Более высокие стандарты предоставления услуг в дегустационных залах должны стать нормой.

#### **Литература:**

1. Закон Украины «О защите прав потребителей» [Электронный ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата обращения: 24.01.2022).
2. Закон Украины «О предпринимательстве» [Электронный ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата обращения: 24.01.2022).
3. Закон Украины «Об обеспечении санитарного и эпидемического благополучия населения» [Электронный ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text> (дата обращения: 24.01.2022).
4. Закон Украины «О потребительской кооперации» [Электронный ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265-12#Text> (дата обращения: 24.01.2022).



5. World Travel & Tourism Council. URL: <https://wttc.org/COVID-19/Safe-Travels-Global-Protocols-Stamp>.
6. Operational Policies & Tasting Policy. Operational Policies of Ole' Orleans Winery and Tasting Room. URL: <https://www.oleorleans.com/tasting-policy>.
7. Reopening guidelines for New York state tasting rooms during the COVID-19 pandemic. URL: <https://cals.cornell.edu/cornell-craft-beverage-institute/reopening-guidelines-tasting-rooms-during-covid-19-pandemic>.
8. NY Forward Safety Plan Template. URL: [https://www.governor.ny.gov/sites/default/files/atoms/files/NYS\\_BusinessReopeningSafetyPlanTemplate.pdf](https://www.governor.ny.gov/sites/default/files/atoms/files/NYS_BusinessReopeningSafetyPlanTemplate.pdf).
9. Martellotto, G. Future Trends in Wine – The New Tasting Room & Evolution of Virtual Tastings. 2020. URL: <https://www.bighammerwines.com/blogs/news/trends-in-wine-new-tasting-room-evolution-of-virtual-tastings#>.
10. COVID-19: Guidance for preventing transmission of COVID-19 within food businesses. Updated guidance. URL: <https://www.fao.org/3/cb6030en/cb6030en.pdf>.
11. Food businesses and COVID-19 (Coronavirus). URL: <https://www.foodauthority.nsw.gov.au/help/covid-19-advice-for-businesses>.
12. Managing food safety. URL: <https://www.food.gov.uk/business-guidance/managing-food-safety>.
13. ISO 22000-2018. Food safety management systems – A practical guide – Preview. URL: [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100454\\_preview.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100454_preview.pdf).

### References:

1. Law of Ukraine "On consumer protection", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (Accessed 24 Jan 2022).
2. Law of Ukraine "On Entrepreneurship", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (Accessed 24 Jan 2022).
3. Law of Ukraine "On ensuring sanitary and epidemic welfare of the population", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4004-12#Text> (Accessed 24 Jan 2022).
4. Law of Ukraine "On consumer cooperation", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2265-12#Text> (Accessed 24 Jan 2022).
5. World Travel & Tourism Council, available at: <https://wttc.org/COVID-19/Safe-Travels-Global-Protocols-Stamp> (Accessed 24 Jan 2022).
6. Operational Policies & Tasting Policy. Operational Policies of Ole' Orleans Winery and Tasting Room, available at: <https://www.oleorleans.com/tasting-policy> (Accessed 24 Jan 2022).
7. Reopening guidelines for New York state tasting rooms during the COVID-19 pandemic, available at: <https://cals.cornell.edu/cornell-craft-beverage-institute/reopening-guidelines-tasting-rooms-during-covid-19-pandemic> (Accessed 24 Jan 2022).
8. NY Forward Safety Plan Template, available at: [https://www.governor.ny.gov/sites/default/files/atoms/files/NYS\\_BusinessReopeningSafetyPlanTemplate.pdf](https://www.governor.ny.gov/sites/default/files/atoms/files/NYS_BusinessReopeningSafetyPlanTemplate.pdf) (Accessed 24 Jan 2022).
9. Martellotto, G. (2020) Future Trends in Wine – The New Tasting Room & Evolution of Virtual Tastings, available at: <https://www.bighammerwines.com/blogs/news/trends-in-wine-new-tasting-room-evolution-of-virtual-tastings#> (Accessed 24 Jan 2022).
10. COVID-19: Guidance for preventing transmission of COVID-19 within food businesses. Updated guidance, available at: <https://www.fao.org/3/cb6030en/cb6030en.pdf> (Accessed 24 Jan 2022).



2022).

11. Food businesses and COVID-19 (Coronavirus), available at: <https://www.foodauthority.nsw.gov.au/help/covid-19-advice-for-businesses> (Accessed 24 Jan 2022).

12. Managing food safety, available at: <https://www.food.gov.uk/business-guidance/managing-food-safety> (Accessed 24 Jan 2022).

13. ISO 22000-2018. Food safety management systems – A practical guide – Preview, available at: [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100454\\_preview.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100454_preview.pdf) (Accessed 24 Jan 2022).

**Abstract.** *The activity of tasting rooms as an integral element of wine and food tourism is rapidly developing both throughout the world and in Ukraine. Now tastings have resumed in various enogastronomic locations despite the COVID-19 pandemic, so compliance with safety rules will be crucial for their success and the health of both employees and customers. This paper analyzes the global security protocols developed by the World Travel and Tourism Council (WTTC) and best practices in the tasting business regarding the safety of the provision of enogastronomic services. The purpose of this study is to identify the main areas for the safe operation of tasting rooms and provide recommendations for maintaining food safety rules, proper hygiene and sanitation during tastings, as well as providing food services during the corona crisis. The conclusions were that while the COVID-19 pandemic has caused massive change in the world, tourists still want to have fun, connect with others wine lovers and share their passion for wine. The future belongs to those enogastronomic locations that are flexible and meet the demands of tourists. Customer flow management and maintenance of security protocols in enogastronomic locations will continue. Higher standards of service in tasting rooms should become the norm.*

**Key words:** *safety, coronavirus pandemic, tasting business, enogastronomic tourism.*

Статья отправлена: 24.01.2022 г.

© Калмыкова И.С.



УДК 004.2

**POLITICAL AND LEGAL ASPECTS OF THE FORMATION AND  
DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION IN RUSSIA**  
**ПОЛИТИКО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ**

Mikhsichenkova N.A. / Михальченко Н.А.

*d.p.s., prof. / д.п.н., доц.*ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8343-7803>*Syktvykar State University named after Pitirim Sorokin,  
55 Oktyabrsky Ave., Syktvykar, Komi Republic, Russia.**«Сыктывкарский государственный университет имени Путьирима Сорокина,  
Россия, Республика Коми, г.Сыктывкар, Октябрьский пр., 55.*

**Аннотация.** В статье обобщаются государственные политико – правовые решения процесса становления высшего образования в России. Формулируются основные направления политического анализа этапов развития. Совершается попытка анализа политических режимов в существенных характеристиках правового статуса университетов.

**Вступление.**

Взаимоотношения между государством и системой высшего образования представляют собой сложную политико – правовую задачу. Сам принцип открытого, свободного интеллектуального поиска вступает в противоречие с императивами, налагаемыми на него теми, кто их создает, поддерживает и финансирует. Не случайно, особенно в условиях авторитарных и тоталитарных политических режимов, автономия университетов урезается или вообще ликвидируется.

В большинстве стран государство по-прежнему определяет и распределяет бюджетные ресурсы в сфере высшего образования и исследований, осуществляемых публичными учреждениями, устанавливает правовые рамки функционирования последних, а также планирует развитие обеих сфер деятельности (образования и науки) на общегосударственном уровне, занимается аккредитацией дипломов, степеней и самих учреждений, оценивает качество их деятельности. В ряде стран – Германии, Испании и Франции – государство, как и два века назад, является работодателем штатных преподавателей и сотрудников, хотя в большинстве случаев эта функция передана самим учреждениям высшего образования.

**Основной текст**

Высшее образование во второй половине XX – начале XXI в. стало одной из наиболее реформируемых государством сфер общественной жизни. В 1950 г. почти все страны ОЭСР имели субсидируемую государством систему высшего образования, охватывавшую лишь сравнительно небольшую часть населения. В последние десятилетия мы стали свидетелями трансформации высшего образования в массовую модель, где число студентов может достигать 50 и более процентов от общего числа молодых людей. Этот переход к массовой системе по необходимости сопровождался реформами финансирования.



Несколько стран, включая Австралию и Великобританию, радикальным образом изменили структуру финансирования своих систем высшего образования, резко сократив масштабы его субсидирования и введя частичную оплату обучения. Другие государства, такие как Швеция и Финляндия, наоборот, резко нарастили объем государственных инвестиций в эту сферу для того, чтобы справиться с массовым наплывом студентов. Однако дело не ограничилось институциональными изменениями. Некоторые страны, особенно в континентальной Европе, остались приверженными той же самой элитистской структуре системы высшего образования, что и в первые послевоенные годы.

На современном этапе развития высшего образования в России в условиях процессов глобализации и конкуренции требуют научного обоснования подходы и модели образовательной политики с выявлением регулируемых процессов ее определения и реализации, многообразными направлениями поддержки и развития. Противоречивая по своей сути политика обеспечения «равных возможностей» через так называемую политику «позитивной дискриминации» анализируется в исследованиях Э.С. Андерсон, Р. Дворкина, Л. Гунье<sup>1</sup>.

Университет как ядро системы высшего образования и его основа стал предметом исследований и научных дискуссий уже с первых десятилетий XIX века. Основными аспектами проблематики, привлекавшей участников этого процесса, были: соотношение образовательной и исследовательской функций; доступность университетского образования для различных социальных групп<sup>2</sup>; миссия университетов в развитии «человеческого» и «социального» капитала<sup>3</sup>; роль и место в системе университета таких акторов, как преподаватели, студенты, а также работодатели<sup>4</sup>; взаимоотношения университета с органами власти – жесткость или гибкость управленческих воздействий, независимость или зависимость от принимаемых политических и административных решений<sup>5</sup>, удовлетворение потребностей в финансировании университетов государством и, соответственно, ограничение в результате этого

<sup>1</sup> Подробнее см., напр.: *Anderson Elizabeth S.* The Democratic University: The Role Of Justice In The Production Of Knowledge // *Social Philosophy And Policy, Social Philosophy and Policy*. – 1995. – Vol.12. – № 02. – P.186–219; *Dworkin R.* Sovereign Virtue: The Theory And Practice Of Equality. – Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 2002; *Guinier L.* The Tyranny Of The Meritocracy. – Beacon Press, 2015.

<sup>2</sup> *Becher T., Trowler P.R.* Academic Tribes and Territories. – 2nd edn. – Buckingham: Open University Press/SRHE, 2001; *Brennan J., King R., Lebeau Y.* The Role of Universities in the Transformation of Society: An international research report. – London: ACU and CHERI, Open University, 2004; *Hadjar A., Gross C.* (eds.) *Education Systems and Inequalities*. – Bristol: Policy Press, 2015; *Liu Ye* Higher Education, Meritocracy and Inequality in China. – London: Springer, 2016.

<sup>3</sup> *Насонкин В.В.* Национальное и региональное измерение государственной образовательной политики в контексте глобализации (на примере ЕС): автореф. дис. ... д-ра полит. наук. – Санкт-Петербург, 2014. – С.15.

<sup>4</sup> *Douglas J.A., King C.J., Feller I.* (eds.) *Globalization's Muse: Universities and Higher Education Systems in a Changing World*. – Berkley, Calif: Berkley Public Policy Press, 2009; *Case J.M., Huisman J.* Researching Higher Education: International Perspectives on Theory, Policy and Practice. – L.: Routledge, 2016; *Barnett R.* (ed.) *The Future University: Ideas and Possibilities*. – New York and Abingdon: Routledge, 2012; *Vissema J.* *University of the third generation*. – M.: Olimp-Business, 2016.

<sup>5</sup> *Teichler U.* International Student Mobility in the Context of the Bologna Process // *Journal of International Education and Leadership*. – 2012. – Vol.2. – Issue 1. – Spring. – P.1. – URL: <http://www.jielusa.org/home/>



университетской автономии<sup>6</sup>.

Первым высшим учебным заведением в России принято считать Славяно-греко-латинскую академию, открытую в 1687 г. с целью подготовки образованных людей для нужд страны. Академия исторически была сформирована как всесословное высшее образовательное учреждение и в начале своего существования находилась в совместном государственном и церковном управлении, как и многие классические европейские университеты того времени. Главным образом, в ней велась подготовка переводчиков, работников типографий (справщиков), священнослужителей, высших государственных руководителей и дипломатов, преподавателей и профессоров, причем не только для России, но и для других славянских стран. По уставу академии на нее возлагались (помимо собственно учительских) цензурные и даже полицейские функции, а также юрисдикция трибунала по делам христианской веры, что подчеркивало ее религиозную направленность<sup>7</sup>.

История создания системы современного высшего образования в России неразрывно связана с двумя историческими личностями – Петром Великим и Готфридом Вильгельмом Лейбницем, саксонским ученым и философом, основателем и первым президентом Берлинской академии наук, имевшим значительное влияние на российского императора. Стремясь создать современное, регулярное государство, Петр искал пути и средства развития в России научного знания, а также формирования слоя европейски образованных людей, способных быть эффективными на военной и государственной службе. Лейбниц, рассматривавший Россию в качестве крайне важного компонента развития всемирной сети просвещенных обществ и вдохновленный дружескими отношениями с Петром I, составил план масштабных научных исследований в России, который при его жизни осуществлен не был. Однако позднее, в 1724 г., по указу Петра I была основана Петербургская академия наук, которая положила начало как систематической научной деятельности в России, так и созданию светского высшего образования в стране.

Петербургская академия наук должна была по структуре значительно отличаться от западноевропейских. Во-первых, она фактически образовывала неразрывное единство с создаваемыми при ней Академическим университетом и гимназией. Формально это были отдельные учреждения, но и в состав членов академии, и в преподавательский штат университета входили одни и те же люди. Это свидетельствовало о том, что новая академия должна была совмещать функции научного исследования и обучения. Во-вторых, она представляла собой государственное учреждение, финансируемое за счет казны. Ее члены, получая жалование, должны были обеспечивать научно-техническое обслуживание государства. При этом обязанности, возлагаемые на академиков (профессоров), были разнообразными: следить за научной

<sup>6</sup> Metcalfe A. Revisiting academic capitalism in Canada: no longer the exception // The Journal of Higher Education. – 2010. – № 5. – P.489–514.

<sup>7</sup> Подробнее см.: Громов М.Н. Славяно-греко-латинская академия // История философии. Запад-Россия-Восток. Книга первая. Философия древности и средневековья. – М.: Греко-латинский кабинет, 1995. – С.474–476.



литературой и составлять сводки научных результатов по своей специальности, участвовать в еженедельных заседаниях и годовых публичных собраниях академии, давать научные справки и проверять предлагаемые академии новые открытия, составлять для студентов курсы по своей науке, читать публичные лекции<sup>8</sup>.

Таким образом, с самого начала существования высшего образования в России в нем явственно проявился ряд существенных характеристик, определявших его специфику. Во-первых, университеты изначально полностью зависели от государства: оно определяло их структуру, базовые параметры функционирования, финансировало и контролировало их деятельность. В отличие от Славяно-греко-латинской академии, светские высшие учебные заведения рассматривались как чисто государственные учреждения. Во-вторых, беря за основу опыт Европы, считая европейские университеты образцом для подражания, российские власти никогда не ставили перед собой задачу полного копирования их модели. Речь, как правило, шла об ее адаптации к уникальным условиям России, потребностям российского государства и возможностям общества.

Петербургский университет начал функционировать в 1726 г. и включал в себя три факультета: права, медицины и философии. Теология полностью оставалась в руках Святейшего синода. Иначе говоря, университет был чисто светским образовательным учреждением, разделяющим процессы общественного развития между церковью и государством, что также стало одной из фундаментальных характеристик высшего образования в России.

Общепризнано, что особую роль в становлении высшего образования в России сыграл М.В. Ломоносов. Не пытаюсь подробно раскрыть его вклад в развитие университетов, что уже сделано в многочисленных работах российских исследователей<sup>9</sup>, остановимся лишь на тех моментах, которые имеют прямое отношение к нашей теме.

Прежде всего, следует, на наш взгляд, отметить, что еще применительно к Академии наук и Петербургскому университету М.В. Ломоносов выступал за то, чтобы их руководство и профессора получали соответствующий чин, т.к. они находились на службе у государства. При учреждении Петром I знаменитой Табели о рангах туда не были внесены звания профессоров и академиков, и это упущение, по мнению М.В. Ломоносова, необходимо было исправить<sup>10</sup>.

Однако в полной мере представление М.В. Ломоносова о базовых принципах взаимоотношений университета и государства нашло отражение при создании им проекта Московского университета, учрежденного в 1755 году. В

<sup>8</sup> История Императорской Академии Наук в Петербурге Петра Пекарского. Том первый. Издание отделения русского языка и словесности Императорской Академии Наук. – Санкт-Петербург. Типография Императорской Академии Наук, 1870. – С.XXX.

<sup>9</sup> См., напр.: *Кулябко Е.С.* М.В. Ломоносов и учебная деятельность Петербургской Академии Наук. – М.; Л.: Академия наук СССР, 1962; *Павлова Г.Е., Фёдоров А.С.* Михаил Васильевич Ломоносов. – М.: Наука, 1986; *Ломоносов: Краткий энциклопедический словарь / Рос. акад. наук; Музей М. В. Ломоносова; ред.-сост. Э.П. Карпеев.* – СПб.: Наука, 1999; *Слово о Ломоносове: сб. статей и монографий / сост. и ред. В.В. Фомин.* – М.: Русская панорама, 2012.

<sup>10</sup> *Боголюбов А.Н.* Российская наука XVIII века // Вопросы истории. – 1980. – № 4. – С.90.



нем повторялся ряд идей, уже реализованных в Петербурге, таких как структура факультетов с сохранением теологического образования в руках Святейшего синода вне университетских стен, патронаж со стороны монарха и государственное финансирование. Однако в московском варианте появились и важные инновации, главной из которых стало провозглашение необходимости университетской автономии. Университет подчинялся непосредственно Правительствующему сенату, высшему государственному органу, подчиненному императору (императрице). При этом его профессорско-преподавательский состав, служащие и студенты, профессура не подлежали никакому суду, кроме университетского. Деятельность университета регулировалась Высочайше утвержденным проектом «Об учреждении Московского университета»<sup>11</sup>.

На протяжении всего существования Российской империи в соответствии с требованиями социально-экономического развития страны система высшего образования расширялась и углублялась, что нашло свое отражение в росте численности студентов и увеличении числа университетов и специализированных высших учебных заведений (технических, военных, медицинских, педагогических и других).

Что же касается социально-политических особенностей высшего образования в России, то они напрямую связаны с теми политическими изменениями, которые характеризуют период правления соответствующего монарха. Изменения шли по следующим основным направлениям:

- доступность высшего образования (сословность – всеобщность; гендерный аспект, ограничения по конфессиональному принципу);
- степень автономии университетов;
- идеологическое влияние государства на процесс обучения и воспитания студентов.

Несмотря на наличие общих характеристик, на протяжении всей истории своего существования система высшего образования России развивалась и менялась в соответствии с политической историей страны. Изменения, происходившие в социальной, культурной, экономической и политической сферах жизни общества формировали направления государственной политики в отношении высшей школы. Современные процессы глобализации, международного сотрудничества, последствия преодоления пандемии коронавируса COVID 19 актуализируют задачи исследователей в выборе моделей высшего образования и развития политико – правовой системы в условиях решения геополитических задач.

### **Заключение и выводы.**

Были рассмотрены государственно – правовые решения о создании первых университетов России и становления системы высшего образования. Обозначены социально-политические особенности высшего образования в России, связанные с теми политическими изменениями, по следующим

---

<sup>11</sup> Об учреждении Московского университета и двух гимназий. С приложением высочайше утвержденного проекта по сему предмету, 1755, января 24 // Полное собрание законов Российской империи. – Т. XIV. – № 10346. – URL: <https://refdb.ru/look/1106169.html>





основным направлениям: доступность высшего образования (сословность – всеобщность; гендерный аспект, ограничения по профессиональному принципу); степень автономии университетов; идеологическое влияние государства на процесс обучения и воспитания студентов.

Несмотря на наличие общих характеристик, на протяжении всей истории своего существования система высшего образования России развивалась и менялась в соответствии с политической историей страны. Изменения, происходившие в социальной, культурной, экономической и политической сферах жизни общества формировали направления государственной политики в отношении высшей школы. Современные процессы глобализации, международного сотрудничества, последствия преодоления пандемии коронавируса COVID 19 актуализируют задачи исследователей в выборе моделей высшего образования и развития политико – правовой системы в условиях решения геополитических задач.

#### Литература:

1. *Anderson Elizabeth S.* The Democratic University: The Role Of Justice In The Production Of Knowledge // *Social Philosophy And Policy, Social Philosophy and Policy*. – 1995. – Vol.12. – № 02. – P.186–219; *Dworkin R.* Sovereign Virtue: The Theory And Practice Of Equality. – Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 2002; *Guinier L.* The Tyranny Of The Meritocracy. – Beacon Press, 2015.
2. *Becher T., Trowler P.R.* Academic Tribes and Territories. – 2nd edn. – Buckingham: Open University Press/SRHE, 2001; *Brennan J., King R., Lebeau Y.* The Role of Universities in the Transformation of Society: An international research report. – London: ACU and CHERI, Open University, 2004; *Hadjar A., Gross C.* (eds.) *Education Systems and Inequalities*. – Bristol: Policy Press, 2015; *Liu Ye* Higher Education, Meritocracy and Inequality in China. – London: Springer, 2016.
3. *Насонкин В.В.* Национальное и региональное измерение государственной образовательной политики в контексте глобализации (на примере ЕС): автореф. дис. ... д-ра полит. наук. – Санкт-Петербург, 2014. – С.15.
4. *Douglas J.A., King C.J., Feller I.* (eds.) *Globalization's Muse: Universities and Higher Education Systems in a Changing World*. – Berkley, Calif: Berkley Public Policy Press, 2009; *Case J.M., Huisman J.* *Researching Higher Education: International Perspectives on Theory, Policy and Practice*. – L.: Routledge, 2016; *Barnett R.* (ed.) *The Future University: Ideas and Possibilities*. – New York and Abingdon: Routledge, 2012; *Vissema J.* *University of the third generation*. – М.: Olimp-Business, 2016.
5. *Teichler U.* International Student Mobility in the Context of the Bologna Process // *Journal of International Education and Leadership*. – 2012. – Vol.2. – Issue 1. – Spring. – P.1. – URL: <http://www.jielusa.org/home/>
6. *Metcalfe A.* Revisiting academic capitalism in Canada: no longer the exception // *The Journal of Higher Educational*. – 2010. – № 5. – P.489–514.
7. *Громов М.Н.* Славяно-греко-латинская академия // *История философии. Запад-Россия-Восток. Книга первая. Философия древности и средневековья*. –



М.: Греко-латинский кабинет, 1995. – С.474–476.

8. История Императорской Академии Наук в Петербурге Петра Пекарского. Том первый. Издание отделения русского языка и словесности Императорской Академии Наук. – Санкт-Петербург. Типография Императорской Академии Наук, 1870. – С.ХХХ.

9. Кулябко Е.С. М.В. Ломоносов и учебная деятельность Петербургской Академии Наук. – М.; Л.: Академия наук СССР, 1962; Павлова Г.Е., Фёдоров А.С. Михаил Васильевич Ломоносов. – М.: Наука, 1986; Ломоносов: Краткий энциклопедический словарь / Рос. акад. наук; Музей М. В. Ломоносова; ред.-сост. Э.П. Карпеев. – СПб.: Наука, 1999; Слово о Ломоносове: сб. статей и монографий / сост. и ред. В.В. Фомин. – М.: Русская панорама, 2012.

10. Боголюбов А.Н. Российская наука XVIII века // Вопросы истории. – 1980. – № 4. – С.90.

***Abstract:** The article summarizes the state political and legal decisions of the process of formation of higher education in Russia. The main directions of the political analysis of the stages of development are formulated. An attempt is made to analyze political regimes in the essential characteristics of the legal status of universities*

***Ключевые слова:** Высшее образование автономия государственная политика становление развитие правовой режим Higher education autonomy State policy formation development legal regime*

Статья отправлена: 24.01.2022 г.

© Михальченкова Н.А.

**СОДЕРЖАНИЕ / CONTENTS****Economy and trade**

- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-009> 3  
MODERN CONDITION OF THE ACTIVITY OF THE CREDIT  
UNIONS UKRAINE  
*Tymots M.V.*
- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-011> 8  
REGIONAL ASPECT OF COLLECTIVE ENTERPRISE:  
ISSUES OF SUPPORT AND DEVELOPMENT  
*Chechetova N.F., Kolubai Y.S.*
- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-023> 16  
TRANSFORMATION OF FINANCIAL STATEMENTS IN  
THE CONVENTION OF THE COVID-19 PANDEMIC  
*Bezruchuk S.L., Myskiv L.P.*
- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-031> 29  
STATE AND PROSPECTS OF CERAMIC TILES MARKET  
DEVELOPMENT IN UKRAINE  
*Samoilenko A.A., Yudicheva O.P., Zaharchenko P.V., Voitenko S.V., Kulik A.V.*
- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-039> 38  
THE STATE OF TECHNICAL SUPPORT OF AGRICULTURAL  
PRODUCERS OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION  
*Sharko B.V.*
- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-046> 42  
ANALYSIS OF CHINA'S ACHIEVEMENTS AS  
A "LOCOMOTIVE" OF GLOBAL ECONOMIC GROWTH  
*Makohin Z. Ya., Atamanchuk Z.A., Naumenko V. D.*
- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-058> 48  
INNOVATIONS IN CONTROL COMPLIANCE WITH THE  
LABOR LEGISLATION  
*Kaliuha Ye.V., Kalyuga O.O.*
- <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-062> 56  
GARLIC PRODUCTION IN UKRAINE: CURRENT SITUATION  
AND PROSPECTS  
*Tomashevskaya O.A., Zuykova A.C.*



<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-076> 61

## FORMATION OF ACCOUNTING POLICIES FOR CROP PRODUCTION COSTS

*Hryshchuk H.V.*

### Management and marketing

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-008> 69

## THEORETICAL PRINCIPLES OF INFLUENCE OF THE LAW OF DIFFERENTIATED OPTIMUM ON THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION

*Demianenko S.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-010> 75

## ENTROPIC APPROACH TO ASSESSING THE PROJECT MANAGEMENT PROCESSES QUALITY

*Obronova A.M.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-040> 80

## ANALYSIS OF THE MECHANISM OF APPLICATION OF INSTRUMENTS TO ENSURE THE COMPETITIVENESS OF THE REGION

*Krivoshеya E. V.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-064> 84

## DIRECTIONS OF CROSS-CULTURAL COMMUNICATIONS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF CHANGES IN THE BUSINESS ENVIRONMENT AND BUILDING THE POTENTIAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

*Finagina O.V., Pavlovska A.S., Horohova L.P., Prygo diuk O.M.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-068> 96

## ESSENCE AND ELEMENTAL COMPOSITION OF THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM

*Olim V.O.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-069> 103

## THE MAIN COMPONENTS OF A SMART CITY AND THEIR MANAGEMENT

*Potapenko S.O.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-073> 109

## PROBLEMS WHICH IS ENCOUNTERED HR MANAGER WHEN RECRUITING STAFF

*Lukianchuk O.M./ Лук'янчук O.M.*



<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-097> 114

STATE OF DEVELOPMENT OF VEGETABLE GROWING AND  
PRESERVATION OF INNOVATIVE AGRICULTURAL  
PRODUCTION AS A VECTOR OF EFFECTIVE MANAGEMENT

*Ponomarova M.S., Dolzhykova I.S., Fomenko V.Ye.*

**Tourism and recreation**

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-033> 122

REALITIES OF TOURIST BUSINESS IN A PANDEMIC CONDITION

*Marusei T.V., Belinska K.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-055> 127

EXPENDITURE OF IMPLEMENTATION OF CRAFT BREWERY  
IN THE HOTEL

*Tulina O.E., Sharan L.O., Gubenya V.O., Bondar N.P., Sharan A.V.*

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-086> 133

SAFETY OF TASTINGS IN ENOGASTRONOMIC TOURISM

*Kalmykova I.S., Shekera S.S.*

**Legal and political sciences**

<https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj11-04-078> 139

POLITICAL AND LEGAL ASPECTS OF THE FORMATION AND  
DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATION IN RUSSIA

*Mikhslchenkova N.A.*



**Scientific publication**

*International periodic scientific journal*

# Scientific World Journal

**Issue №11  
Part 4  
January 2022**

*In Bulgarian, Ukrainian, Russian and English*

Indexed in  
**INDEX COPERNICUS**  
high impact factor (ICV: 82.07)

*Academy of Economics named after D.A. Tsenov  
Bulgaria jointly with SWorld*

Signed: January 30, 2022

e-mail: [editor@sworldjournal.com](mailto:editor@sworldjournal.com)  
site: [www.sworldjournal.com](http://www.sworldjournal.com)



[www.sworldjournal.com](http://www.sworldjournal.com)

*Articles published in the author's edition*





[www.sworldjournal.com](http://www.sworldjournal.com)