

ISSN 2519-240X (print)
ISSN 2519-4372 (online)

НАУКОВИЙ ВІСНИК

ЧЕРНІВЕЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Рік заснування 1996

Випуск 830

Економіка

Збірник наукових праць

Чернівці
Чернівецький національний університет
2021

Науковий вісник Чернівецького університету : Економіка : зб. наук. праць. Вип. 830. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2021. 122 с.

Naukovy Visnyk Chernivetskoho universitetu : Ekonomika : zb. naukovykh prats. Vyp. 830. Chernivtsi : Chernivtsi National University, 2021. 122 s.

У випуску висвітлюються різноманітні аспекти економічної теорії, функціонування світового господарства та регіональної економіки, використанні інструментів менеджменту та маркетингу, фінансів та страхування. Для науковців, фахівців-практиків, викладачів навчальних закладів, аспірантів, студентів – усіх, кого цікавлять теоретичні та прикладні аспекти економічних досліджень.

This issue presents various aspects of economic theory, functioning of the world economy and regional economy, use of management and marketing tools, finance and insurance. It can be used by scientific employees, practitioners, teachers of institutions of higher and secondary specialized education, students. This issue is intended for all who are interested in theoretical and applied aspects of economic research.

Голова редакційної колегії

Верстак Андрій Васильович, к.е.н., доцент кафедри економіко-математичного моделювання Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Заступник голови редакційної колегії

Ткачук Ірина Ярославівна, к.е.н., доцент кафедри фінансів і кредиту Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Відповідальний секретар

Саєнко Олександр Сергійович, к.е.н., доцент, завідувач кафедри міжнародної економіки Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Члени редакційної колегії

Білокурський Руслан Романович, д.е.н., доцент (Чернівці); Буднікевич Ірина Михайлівна, д.е.н., професор (Чернівці); Галушка Зоя Іванівна, д.е.н., професор (Чернівці); Григорків Василь Степанович, д.ф.-м.н., професор (Чернівці); Григорків Марія Василівна, д.е.н., доцент (Чернівці); Запихляк Володимир Михайлович, к.е.н., доцент (Чернівці); Ковальчук Тетяна Миколаївна, д.е.н., професор (Чернівці); Лопатинський Юрій Михайлович, д.е.н., професор (Чернівці); Нікіфоров Петро Опанасович, д.е.н., професор (Чернівці); Шилепницький Павло Іванович, д.е.н., професор (Чернівці).

Закордонні члени редакційної колегії

Мачеріншкіне Ірена, д.е.н., професор (Вільнюс, Литва); Сорін Антон, доктор філософії, професор (Ясси, Румунія); Кармен Настасе, доктор філософії, професор (Сучава, Румунія); Срока Влодзімер, доктор наук, професор (Домброва-Гурнічі, Польща); Даль Мартін, доктор філософії, професор (Варшава, Польща); Квятковський Євгеніуш, доктор філософії, професор, (Лодзь, Польща); Сандал Ян-Урбан, доктор філософії, професор (Осло, Норвегія).

Внесено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України
згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 1188 від 24.09.2020 р.

Свідоцтво Міністерства у справах преси та інформації України Серія КВ № 2158 від 21.08.1996

Рекомендовано до друку вченою радою Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Адреса редакційної колегії

Економічний факультет, вул. Кафедральна, 2, Чернівці, 58012, тел. (0372) 52-48-

07 Веб-сторінка: <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis>

E-mail: visnyk.econ@chnu.edu.ua

© Чернівецький національний
університет, 2021

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

УДК 339.9

JEL Classification: F 290, M 100

© Запухляк В.М., Михайлина Д. Г., Роговська-Іщук І.В., Саснко О.С., 2021

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Досліджені основні трансформації у сфері людського капіталу в умовах сучасних глобальних викликів. Головна увага приділена прогностичним тенденціям, що склалися на світовому ринку робочої сили, враховуючи структурні та технологічні зміни у контексті Четвертої промислової революції у довгостроковій перспективі, та вплив COVID-19 у короткостроковій перспективі.

Ключові слова: людський капітал, глобалізація, інтеграція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, технології, Четверта промислова революція.

Постановка проблеми. Сучасні глобальні зміни через їхню багатоваріантність мають вагомий і неоднозначний вплив на всі сектори, елементи та фактори відтворення світової економічної системи. Серед таких факторів особливе місце належить людським ресурсам, які виступають центральною ланкою фактично всіх процесів, котрі можна спостерігати сьогодні на світовій арені і на рівні національних економік. Однак ринки праці та вимоги до людини як специфічного фактора виробництва постійно змінюються відповідно до викликів соціального, економічного, геополітичного, екологічного характеру.

Пандемія COVID-19 виявилася певним експрес-тестом спроможності організацій, інституцій гнучко реагувати на різкі, «шокові» зміни. У даному контексті особливе значення мала, зокрема, розвиненість постіндустріальної інфраструктури – сучасних комунікаційних і логістичних систем, Інтернету речей, «смарт-фабрик», а також відповідних управлінських технологій і людських ресурсів.

«Протягом останнього десятиліття низка радикальних інновацій ознаменувала початок Четвертої промислової революції (Industry 4.0). Багато компаній приватного сектора, щоб максимально скористатись перевагами від цих технологій, почали змінювати ключові стратегічні орієнтири. Відповідно, до 2025 року можливості машин і алгоритмів будуть задіяні ще активніше, ніж у попередні роки, а кількість часу роботи таких систем прирівнюється до робочого часу людей» [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування людського капіталу на загальнодержавному та організаційному рівні,

його ролі у сучасних умовах знайшла своє віддзеркалення у працях багатьох науковців. Серед них вважаємо за доцільне згадати: Г. Беккера і його дослідження економічної ефективності освіти та інвестицій у людський капітал [2]; М. Портера у рамках аналізу формування конкурентних переваг у контексті стратегій конкуренції, ланцюжка вартості [3], «національного ромба» [4]; Дж. Барні, як одного з основоположників ресурсної теорії фірми, котрий значну увагу приділив організаційним здатностям, стратегічним активам, стійким конкурентним перевагам [5]; І. Нонаку – технології ефективного управління знаннями на рівні організацій, розробка моделі «спіраль знань», дослідження ролі інновацій у формуванні конкурентоспроможності фірми [6]; М. Кастельса – вплив інформаційних і комунікаційних технологій, «мережевого суспільства», е-бізнесу на ринок праці, специфіку знань, компетенцій сучасного працівника з урахуванням процесів глобалізації [7]; К. Шваба – оцінка специфічних рис Четвертої промислової революції та її впливу на соціальні, економічні та зокрема – управлінські процеси у контексті Інтернету речей, штучного інтелекту, зміни ролі і функцій працівника [8].

Події останніх років лиш підтверджують ключову роль людського капіталу, як головного чинника конкурентоспроможності, котрий за відповідного його розвитку і застосування здатний забезпечити високу адаптивність управлінських систем різного рівня до динамічних і мінливих умов сучасного бізнес-середовища.

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Очевидно, що людський

фактор знаходиться у процесі постійних змін і розвитку як у цивілізаційному, так і у господарському сенсі, виступаючи водночас як суб'єктом (перманентно генеруючи нові вимоги), так і об'єктом (вимушено реагуючи на ці вимоги) таких змін. Сьогодні серед інших чинників, COVID-19 поставив світ перед черговою трансформаційною хвилею зовнішніх і внутрішніх викликів, безпрецедентною за своїми темпами, масштабами та багатокомпонентністю, в основі котрої завдання виживання та розвитку. При цьому особливий інтерес викликає багатофакторність якісних і структурних трансформацій, що виникають у сфері людського капіталу, котрих не спостерігалось до нині.

«Нова глобальна рецесія, викликана пандемією COVID-19, впливає на національні економіки і ринки праці; для мільйонів працівників радикально змінилися умови їхнього життя на роботі і поза її межами, рівень їх добробуту і продуктивності. Однією з принципових ознак цих змін є їхній асиметричний характер – вони максимально зачіпають найвразливіші верстви населення». [1]

Формулювання цілей статті. Серед основних якісних і структурних трансформаційних детермінантів, котрі визначають специфіку людських ресурсів і ринків праці, сьогодні особливо відчутні технологічні зрушення у контексті Четвертої промислової революції, а також COVID-фактор. Ураховуючи глобальні масштаби викликів і поглиблення взаємозалежності та переплетеності національних економік на всіх рівнях, важливо окреслити перспективи та тенденції, що намітилися сьогодні у сфері розвитку людського капіталу під впливом вищенаведених чинників.

Викладення основного матеріалу дослідження. У рамках концепції ноосфери В. Вернадський зазначав, що «вперше людина стає найбільшою геологічною силою. Вона може і повинна перебудовувати своєю працею і думкою область свого життя, перебудовувати докорінно порівняно з тим, що було раніше. Перед нею відкриваються все більш і більш широкі творчі можливості» [9].

Ведучи мову саме про технологічний розвиток як одну із ключових тенденцій, варто відзначити, що сучасний світ змінюється та розвивається надзвичайно динамічно. За останнє десятиліття людство отримало величезну кількість знань і відкриттів, які докорінно змінили картину світу та повсякденного життя.

Поява штучного інтелекту, бурхливий розвиток віртуальної реальності, колосальна автоматизація виробничих процесів призводять

до формування нової людської діяльності та переосмислення ролі фахівця як такого на ринку праці. Більшість експертів стверджують, що нині людство перебуває на порозі Четвертої промислової революції. Клаус Мартін Шваб пропонує розглядати Четверту промислову революцію як цифрову, трактуючи її як процес нівелювання відмінностей між фізичною, цифровою та біологічною сферами. По суті, мова йде про розвиток і злиття автоматизованого виробництва, обміну даними та технологій у єдину систему саморегулювання, з якої найменшим або відсутнім втручанням людини у процес відтворення. [8]

За прогнозами Всесвітнього економічного форуму (WEF), частка автоматизованих процесів, котрі замінюватимуть людські, зросте до 42% у 2022 р. та 52% у 2025 р. [10]. Як зазначають експерти WEF, «це правда, що технологічні зміни відбуваються швидше, ніж раніше, проте, хоча ми знаємо, що технологія є частиною нашого майбутнього, ми не знаємо, наскільки велику роль вона відіграватиме» [10].

Іншим вагомим індикатором гнучкості й адаптивності став COVID-19. За даними Міжнародної організації праці (ILO), сьогодні мають місце величезні втрати на світовому ринку робочої сили, що еквівалентно близько 305 млн. штатних робочих місць, тоді як 38% робочої сили – близько 1,25 млрд. робітників – зайняті у секторах високого ризику зараження [11]. Однак, як відзначають аналітики WEF, тут уже з'являються певні позитивні зрушення. У США в липні підприємства додали 1,8 млн. робочих місць, хоча і сповільненими темпами. І роботодавці Китаю продовжують наймати нових працівників. Збільшення обсягів роздрібних витрат у країнах Єврозони також може сприяти створенню нових робочих місць [12].

При цьому почали викристалізовуватись нові вимоги до навичок найманих працівників. Згідно з дослідженням, «Навички і ризики соціального дистанціювання», проведеного Європейським центром розвитку професійної освіти і навчання (Cedefop) на основі даних онлайн-оголошень щодо вакансій, можна поділити навички сучасних працівників на ті, що підлягають ризику впливу COVID-19, і ті, що характеризуються стійкістю відносно нього. До першої категорії належать навички зайнятих у сферах комунікації та кооперації, надання допомоги і догляду, персонального обслуговування, мистецтва та гуманітарних наук. Друга категорія охоплює працівників таких сфер як інформаційні технології, охорона здоров'я, захист і безпека, спеціалізовані технології [12].

Розглядаючи прогнозовані тенденції трансформації людського капіталу в контексті фактору інтеграції, варто звернутися до дослідження Глобального інституту Мак-Кінсі «The Future of Work in Europe» з окресленими перспективами розвитку європейського ринку праці до 2030 р. Детально вивчаючи близько 1100 локальних економік у рамках ЄС, аналітики Глобального інституту Мак-Кінсі згрупували їх у 13 кластерів. Було враховано 15 ключових змінних, що відображають демографічні показники кожного регіону, тенденції зростання, рівні кваліфікації, галузеві об'єднання, динамізм бізнесу, інноваційні можливості та інші характеристики. Ці 13 кластерів загалом поділені на три групи: 1) динамічні центри зростання, 2) стабільні економіки та 3) регіони, що скорочуються [13].

Центри динамічного зростання є місцями проживання 20% європейців і охоплюють кластери з найвищим ВВП на душу населення в Європі. До цієї групи належать: 1) мегаполіси (Лондон, Париж), для яких характерна наявність молоді робочої сили з високим рівнем освіти через концентрацію високорозвинених галузей (інформаційно-комунікаційні технології, фінансові послуги та страхування, професійні, наукові та технічні служби). Обидва міста відомі потужними інноваційними можливостями та динамічністю бізнесу; 2) центри Superstar (46 міст, серед яких Амстердам, Копенгаген, Мадрид, Мюнхен), були одними з найбільш швидкозростаючих регіонів Європи. Вони мали позитивне сальдо міграції у розрахунку на 1000 осіб – найвище серед усіх кластерів, а реальне зростання ВВП становило майже 3% на рік. Вони також демонструють високу густоту галузей з динамічними показниками розвитку, таких як фінанси та технології [13].

У стабільних економіках проживає 50% європейців. Ці п'ять кластерів охоплюють як міські, так і неміські регіони. До пандемії вони мали ВВП на душу населення вище середнього та залучали нових мешканців. Серед них такі міста, як Будапешт, Ліон, Манчестер, Рига, Штутгарт і Вольфсбург (які подають велику кількість високотехнологічних заявок на патенти). Працівники, як правило, добре освічені, а ринкам притаманний приплив робочої сили.

У регіонах, що скорочуються, мешкає 30% європейців. У цих кластерах населення працездатного віку скорочується через еміграцію, старіння або й те, й інше. Такі кластери в основному зосереджені у Східній Європі, а також у Південній Європі і регіонах

старіння населення в Європі, що скорочується через демографічні зміни. Загалом зайнятість у цих регіонах зменшилася і не відновилося після фінансової кризи та рецесії [13]. Саме остання група кластерів найбільш чутлива до глобальних викликів на ринку праці.

Криза, спричинена COVID-19, суттєво вплинула на європейський ринок праці, і можуть знадобитися роки, щоб зайнятість повернулася до докризового рівня, але пандемія не залишатиметься єдиним чинником, що формуватиме майбутні тенденції ринку робочої сили в Європі:

1) Європа виступає унікальною географічною концентрацією різноманітних національних ринків праці, на котрих у минулому спостерігалось переважно зростання зайнятості населення;

2) криза COVID-19 знаменує відчутне скорочення зайнятості, що відзначається високою мобільністю робочої сили та постійними звільненнями;

3) як тільки економіка відновиться, Європа може відчути дефіцит кваліфікованих працівників, незважаючи на зростаючу хвилю автоматизації. Ключовою причиною є зниження пропозиції робочої сили. Зокрема внаслідок старіння на 2030 р. прогнозується скорочення населення працездатного віку на 13,5 млн., або 4%;

4) більша половина робочої сили Європи зіткнеться зі значними структурними змінами. Процес автоматизації вимагатиме від усіх працівників набуття нових навичок. Якщо деякі категорії робітників зможуть знайти подібні види діяльності, то близько 21 млн., імовірно, зіткнеться з необхідністю змінити професію;

5) подолання постковідних дисбалансів на світовому ринку праці буде ключовим викликом з потенційно різними рішеннями для кожної громади. При цьому основними завданнями виступатимуть: подолання браку кваліфікації; поліпшення доступу до робочих місць у центрах динамічного зростання; потенційне збільшення дистанційної роботи; відновлення та підтримка ринків праці, що демонструватимуть скорочення [13].

Спостерігається також значне кількісне перекриття між робочими місцями, що перебувають під загрозою внаслідок COVID-19 у короткостроковій перспективі, та робочими місцями, витісненими автоматизацією в довгостроковій перспективі. Найбільшого ризику зазнають робочі місця у таких галузях як: індустрія гостинності (де 94% робочих місць потенційно можуть бути автоматизовані),

мистецтво (80%), гуртова та роздрібна торгівля (68%), будівництво (58%), транспорт і зберігання (50%), освіта (38%), виробництво (37%), охорона здоров'я та соціальна робота (37%), державне управління (33%) [13]. Найбільше зростання робочих місць прогнозується у сфері професійних, наукових і технічних послуг, а також у галузі охорони здоров'я та соціальної роботи, тоді як найбільший спад може відбутися у виробництві.

У рамках дослідження «Eight Futures of Work: Scenarios and Their Implications» аналітики WEF у співпраці з Бостонською консалтинговою групою розробили вісім сценаріїв розвитку ринку робочої сили у майбутньому [14]. У дослідженні йдеться про те, що «оскільки автоматизація, насамперед у формі робототехніки, штучного інтелекту та інших нових технологій, розвивається безпрецедентними темпами і має значний вплив на різні галузі, вона веде до широких змін на робочих місцях, завдань і навичок, необхідних у кожному секторі. Дедалі впливовішими стають і такі фактори, як мобільність робочої сили та міграція, демографічні зрушення, зміни у забезпеченості й якості освіти та навичок, а зростаючі потреби в талантах у таких секторах, як інфраструктура, охорона здоров'я та освіта, також змінюють характер і якість роботи» [14]. Поєднання тенденцій та ступеня їхньої інтенсивності (включаючи стійкі або прискорені технологічні зміни, повільну або швидку еволюцію навчання, низьку або високу мобільність талантів) породжує вісім сценаріїв для роботи майбутнього.

1) «Автार्кічний сценарій», за якого матиме місце зменшення обміну знаннями між країнами та постійний дефіцит талантів для вітчизняних компаній, що з часом призведе до сповільнення зростання та динамізму, зменшення потужності місцевих ринків праці;

2) «Масові переміщення», при яких спостерігатимуться вимушені потоки низькокваліфікованих кадрів до країн, що розвиваються, у пошуках кращих умов життя, стабільніших доходів чи державного соціального забезпечення, внаслідок конкурентного тиску з боку висококваліфікованих працівників у місцях, де пропонуються найкращі умови життя та найвищий рівень технологічного розвитку, – переважно великих мегаполісах по світу;

3) «Роботизація», яка передбачає поступове посилення тиску з боку автоматизації та заміни людської роботи машинною, внаслідок відставання навчання та освоєння техніки поряд і з стрімким технологічним розвитком. Це

призведе до глибокої та зростаючої нерівності, поляризованих поглядів на технології, наростання соціальних конфліктів і подекуди урядових втручань;

4) «Поляризований світ», де стрімка автоматизація поряд із повільними темпами навчання спричинять високий рівень безробіття, поглиблення соціальної нерівності, домінування поляризованих цінностей та поглядів на технологічне суспільство;

5) «Уповноважені підприємці», при якому динамічна автоматизація поряд із глибоким занепокоєнням з приводу руйнівного потенціалу швидких технологічних змін призведуть до давно назрілих реформ в системі освіти, за яких компанії інвестуватимуть значні кошти в систему навчання та перекваліфікації;

6) «Потоки кваліфікованих кадрів», що передбачає динамічну автоматизацію поряд із реформами в системі освіти, які стимулюватимуть приватні інвестиції в цю сферу, внутрішню та міжнародну мобільність робочої сили, оскільки сертифікати та дипломи стануть дедалі більш міжнародно стандартизованими. Однак зростатиме технологічна нерівність між країнами та перетікання кваліфікованих кадрів у більш технологічно розвинені центри.

7) «Продуктивні місцеві економіки», де очікується, що поряд із динамічною автоматизацією, реформами та інвестуваннями в освітню сферу, більшість національних економік, вкладаючи значні кошти у розвиток висококваліфікованих кадрів, неохоче втрачатимуть їх, що обмежить міжнародну міграцію, з одного боку, та доступ бізнесу до висококваліфікованих талантів, обміну новими ідеями, з іншого боку.

8) «Висока адаптивність», що передбачає технологічні зміни та дифузії, забезпечуючи створення машин, які виконуватимуть рутинні роботи, котрі вимагають некогнітивних навичок. При цьому реформи та інвестування в освітню сферу задовольнятимуть великий попит на працівників, які доповнюватимуть роботу машин, керуватимуть системами змін і спеціалізуватимуться на нових ролях.

Останній сценарій є найближчим до тенденцій, що намітилися сьогодні. При цьому передбачається: широке застосування технологій поряд з людською творчістю, що забезпечить високу продуктивність для цілого ряду галузей та секторів; висока мобільність талантів у межах країн і за кордоном у поєднанні з широкими можливостями для роботи на міжнародній онлайн-платформі; формування прошарку

глобальної робочої сили, що відрізняється високою гнучкістю, продуктивністю та сприяє швидкій дифузії цінностей, ідей, технологій, товарів та послуг у всьому світі; гармонізованість ринку робочої сили, соціальної політики, міжнародних стандартів, сертифікатів, що сприяє широкому розповсюдженню технологій, економічному динамізму та зростанню. Однак для деяких економік швидкий темп змін означатиме відрив і відставання від сильніших, що вимагатиме реагування та пристосовування до відчутних економічних, технологічних і соціальних потрясінь [14].

У найближчому майбутньому очікується зростання попиту на технологічні навички (передові ІТ-навички, програмування, наукові дослідження та розробки), соціальні навички (комунікативність, емпатія, навчання), когнітивні навички (аналітичні навички, управління проектами). Загалом, до навичок працівників, на котрі існує попит і прогнозується його зростання, належать передовсім так звані «soft skills», які охоплюють, зокрема: комунікативність, здатність розв'язувати проблеми, аналітичні навички, зорієнтованість на клієнта, лідерство, здатність працювати з інформацією, самоорганізація, креативність, стресостійкість, гнучкість, адаптивність, допитливість, бажання розвиватися. Саме такого типу якості критично важливі в умовах цифрової трансформації, професійної мобільності, стійкості за умови шоківих впливів (таких, наприклад, як пандемія COVID-19), а на

рівні організації сприяють формуванню соціального, інтелектуального, публіцитного капіталу та конкурентоспроможності загалом.

Висновки. Поява штучного інтелекту, активне поширення інформаційних технологій у різних сферах соціально-економічного життя, масштабна автоматизація виробничих процесів призводять до формування нових вимог до професійної діяльності та переосмислення ролі працівника. Цифрова трансформація передбачає системні, стратегічно зорієнтовані культурні, організаційні та операційні зміни на рівні організацій, ринків за допомогою інтелектуальної інтеграції цифрових технологій, процесів і компетенцій. Вагомими факторами, що впливають на сучасний світовий ринок праці, є технологічний розвиток, фактор COVID-19 і процеси інтеграції та глобалізації. Вони визначають імперативи і основні тенденції розвитку людських ресурсів, до яких сьогодні висуваються нові жорсткі вимоги. Щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку праці, серед інших умов, завтрашнім працівникам потрібно передовсім зосередитись на гнучкості, адаптивності та оволодінні «soft skills». Водночас, стійкі конкурентні переваги організації можуть забезпечити перш за все за рахунок інвестицій у розвиток людських ресурсів, формування ефективних систем управління знаннями, адекватних моделей корпоративної культури.

Список літератури

1. The Future of Jobs Report 2020. *World Economic Forum*. 2020. URL: http://www3.weforum.org/doc/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf (дата звернення: 22.11.2020)
2. Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. Third Edition. Chicago and London: The University of Chicago Press, 1993. 390 p.
3. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2006. 715 с.
4. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран. Москва : Международные отношения, 1993. 896 с.
5. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. 17(1). P. 99-121.
6. Nonaka I. The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 1991. November-December. P. 96-104.
7. Кастельс М. Интернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу і суспільства. Київ : Ваклер, 2007. 304 с.
8. Schwab Klaus. The Fourth Industrial Revolution. What It Means and How to Respond. *Foreign Affairs*. 2015. December 12. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> (дата звернення: 12.11.2020)
9. Вернадский В. И. Несколько слов о ноосфере. 1943-1944. URL: <http://vernadsky.lib.ru/e-texts/archive/noos.html> (дата звернення: 28.11.2020)
10. Davos 2020: Here's what you need to know about the future of work. *World Economic Forum*. 2020. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/01/davos-2020-future-work-jobs-skills-what-to-know/> (дата звернення: 22.11.2020)
11. The World of Work and COVID-19. Summary. *ILO*. 2020. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/genericdocument/wcms_748356.pdf (дата звернення: 3.11.2020)

12. Here are 5 skills researchers say employers are looking for right now. *World Economic Forum*. 2020. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/08/covid-19-jobs-key-skills/> (дата звернення: 22.11.2020)

13. The future of work in Europe. Automation, workforce transitions, and the shifting geography of employment. *McKinsey Global Institute*. June 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Featured>

%20Insights/Future%20of%20Organizations/The%20future%20of%20work%20in%20Europe/MGI-The-future-of-work-in-Europe-discussion-paper.pdf (дата звернення: 15.11.2020)

14. Eight Futures of Work: Scenarios and Their Implications. *World Economic Forum*. 2018. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_FOW_Eight_Futures.pdf (дата звернення: 20.11.2020)

References

1. The Future of Jobs Report 2020, *World Economic Forum*, 2020, URL: http://www3.weforum.org/doc/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf (Accessed: 22 Nov 2020)

2. Becker, G.S. (1993) *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, Third Edition. Chicago and London: The University of Chicago Press, 390 p.

3. Porter, M. (2006) *Konkurentnoe preymushchestvo: Kak dostich vysokogo rezultata i obespechit ego ustoichivost [The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance]*, Alpyna Byznes Buks, Moscow, 715 p.

4. Porter, M. (1993) *Mezhdunarodnaia konkurentsia: Konkurentnye preymushchestva stran. [International Competition: Competitive Advantages of Nations]*, Mezhdunarodnye otnosheniya, Moscow, 896 c.

5. Barney, J. B. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), P. 99-121.

6. Nonaka, I. (1991) The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, November-December, P. 96-104.

7. Kastels, M. (2007) *Internet-halakyta. Mirkuvannia shchodo Internetu, biznesu i suspilstva [Internet galaxy. Thinking of Internet, business and society]*, Vakler, Kyiv, 304 p.

8. Schwab, Klaus (2015) The Fourth Industrial Revolution. What It Means and How to Respond, *Foreign Affairs*, December 12, URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2015-12-12/fourth-industrial-revolution> (Accessed 12 Nov 2020)

9. Vernadskyi, V. Y. (1944) *Neskolko slov o noosfere. 1943-1944. [A few words about the noosphere. 1943-1944]*, URL: <http://vernadsky.lib.ru/e-texts/archive/noos.html> (Accessed 28 Nov 2020)

10. Davos 2020: Here's what you need to know about the future of work. *World Economic Forum*. 2020. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/01/davos-2020-future-work-jobs-skills-what-to-know/> (Accessed 22 Nov 2020)

11. The World of Work and COVID-19. Summary. *ILO*. 2020. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/genericdocument/wcms_748356.pdf (Accessed 3 Nov 2020)

12. Here are 5 skills researchers say employers are looking for right now. *World Economic Forum*. 2020. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/08/covid-19-jobs-key-skills/> (Accessed 22 Nov 2020)

13. The future of work in Europe. Automation, workforce transitions, and the shifting geography of employment. *McKinsey Global Institute*. June 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Featured>

%20Insights/Future%20of%20Organizations/The%20future%20of%20work%20in%20Europe/MGI-The-future-of-work-in-Europe-discussion-paper.pdf (Accessed 15 Nov 2020)

14. Eight Futures of Work: Scenarios and Their Implications. *World Economic Forum*. 2018. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_FOW_Eight_Futures.pdf (Accessed 20 Nov 2020)

Аннотация

Владимир Запужляк, Диана Михайлина, Ирина Роговская-Ищук, Александр Саенко

ТРАНСФОРМАЦИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

Исследованы основные трансформации в сфере человеческого капитала в условиях современных глобальных вызовов. Главное внимание уделено прогнозным тенденциям, которые сложились на мировом рынке рабочей силы, учитывая структурные и технологические изменения в контексте “Четвертой промышленной революции”, в долгосрочной перспективе, и влияние COVID-19, в краткосрочной перспективе.

Ключевые слова: человеческий капитал, глобализация, интеграция, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, технологии, Четвертая промышленная революция”.

Summary

Volodymyr Zapukhliak, Diana Mykhailyna, Iryna Rogovska-Ischuk, Oleksandr Saienko

HUMAN CAPITAL TRANSFORMATION IN THE CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES

The main transformations in the field of human capital in the conditions of nowadays global challenges are researched in this article. The main attention is focused on the prognostic trends in the global labor market, according to the structural and technological changes in the context of the “fourth industrial revolution” in the long run, and the impact of COVID-19 in the short run.

It is mentioned that the current process of globalization is becoming increasingly integrated and diversified and has a very significant and ambiguous impact on all elements of the world economic system, including human resource. The emergence of artificial intelligence, the rapid development of virtual reality, the colossal automation of work processes lead to the development of new human activities and rethinking the role of the specialist as such in the labor market. It is revealed that the most powerful modern key factors influencing the global labor market are technological development, COVID-19 factor, integration and globalization process. They determine the imperatives and the main trends in human resource development, which is facing quite strict requirements today. In order to remain competitive in the labor market, among other conditions, tomorrow's employees need to focus on flexibility, adaptability and mastery of ‘soft skills’.

Key words: human capital, globalization, integration, competitiveness, competitive advantages, technology, the fourth industrial revolution.

УДК 334.722.012.61-022.51/-022.55:330.341.1
JEL Classification: M 200, O 110

© Ткач Є. В., Ткач С. В., 2021

e.tkach@chnu.edu.ua, tkach.s1987@gmail.com

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ТА ІННОВАЦІЙНО АКТИВНИЙ ВЛАСНИЙ МІКРО-, МАЛИЙ ТА СЕРЕДНІЙ БІЗНЕС ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Здійснено дослідження впливу соціально відповідального та інноваційно активного власного мікро-, малого і середнього бізнесу на розвиток економіки, становлення громадянського суспільства й добробут людей. Зазначено, що національний бізнес може бути достатньо ефективним, а економічний розвиток держави – сталим тільки за умови, якщо підприємницький сектор: а) інноваційно активний; б) соціально відповідальний.

Ключові слова: власний мікро-, малий й середній бізнес, інноваційно активний бізнес, соціально відповідальний бізнес, неформальні інституції, ментальність, навчальний курс, бізнес-ідея, стартап, інфраструктура підприємництва, фінансування бізнесу.

Постановка проблеми. Основу становлення та розвитку будь-якої економіки і громадянського суспільства загалом формує соціально відповідальний та інноваційно активний власний мікро-, малий і середній бізнес. У сучасному світі закономірністю (макроекономічною аксіомою) є те, що економіка може розвиватись тільки за умови, що вона інноваційна та соціально зорієнтована. До основних характерних ознак соціально зорієнтованої ринкової економіки належать: досягнення високого показника середнього рівня доходів і заробітних плат громадян держави, вдосконалення системи соціального страхування та соціальних гарантій, розвиток акціонерних форм господарювання (насамперед міноритарного акціонування) і формування сектору малого бізнесу, передусім інноваційно активного. Бізнес, який упроваджує інновації, переважно отримує більші прибутки та забезпечує вищу динаміку економічного зростання.

Очевидно, що високий рівень доходів (отриманий у тому числі за рахунок таких джерел, як прибуток від підприємницької діяльності й дивіденди, пайові та процентні доходи від участі громадян у власності бізнесу) і заробітних плат – це важлива умова зростання платоспроможного попиту, збільшення заощаджень як джерела зростання інвестицій, розширення бази оподаткування та зростання бюджетних надходжень. Усе це у сукупності стимулює розвиток економіки держави. Водночас в Україні ми спостерігаємо прямо протилежні тенденції: зниження рівня доходів, слабкий розвиток акціонерних форм господарювання, наявність дефіциту такого надважливого ресурсу для економіки, як

підприємницькі здібності, зменшення інноваційної активності суб'єктів господарювання. Досі на достатньому рівні не вдалося досягти усвідомлення громадянами держави, владою і суспільством загалом необхідності побудови соціально зорієнтованої інноваційної ринкової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізу теоретико-методологічних основ розвитку соціально відповідального та інноваційно активного малого бізнесу присвятили свої праці відомі вітчизняні науковці: І. Бабець [1], Р.Бойчук [2], О. Дикань [4], Г. Камінчан [5], Л. Калініченко [6], О. Полякова [12] й ін. Проблеми державної політики щодо підприємств малого й середнього бізнесу розглядаються в дослідженнях А. Гальчинського, К. Васківської [3], О. Касьяна [7], В. Компанійця [8], А. Ступки [13] та інших учених.

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. На сучасному етапі наявні численні напрацювання теоретичного та практичного характеру в цій сфері дослідження, але окремі питання, що стосуються надання практичних рекомендацій щодо стимулювання розвитку соціально відповідального та інноваційно активного власного мікро-, малого і середнього бізнесу, недостатньо розкриті у науковій літературі.

Формування цілей статті. Мета цієї статті є визначення впливу соціально відповідального та інноваційно активного власного мікро-, малого і середнього бізнесу на економічний розвиток держави та розробка практичних пропозицій з чітким комплексом заходів щодо стимулювання його розвитку в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. За підсумками 2020 р. ВВП в Україні становив 142,2 млрд. дол., а ВВП на душу населення – 3425 дол. США [11].

Водночас за той же період ВВП країн членів ЄС дорівнює 18000,0 трлн. дол., а ВВП на душу населення – 36000 дол.; ВВП США – 20807,2 трлн. дол., ВВП на душу населення – 63051 дол.;

ВВП Канади – 1600,2 трлн. дол., ВВП на душу населення – 42080 дол.; ВВП Японії – 4 910,5 трлн. дол., ВВП на душу населення – 39048 дол. [11].

Усе це зумовлює наявність більшої кількості робочих місць, коштів на розвиток інфраструктури й соціальної сфери загалом, відповідний розмір заробітних плат і пенсій та ін.

Таблиця 1

Макроекономічні показники України порівняно з показниками країн членів ЄС та інших країн у 2020 р.

Країни	ВВП, млрд. дол. США	ВВП на душу населення, дол. США	Середній рівень заробітної плати, дол. США
Україна	142,25	3425,0	506,0
Країни члени ЄС (загалом)	18000,0	36000,0	2574,0
США	20807,27	63051,0	3632,0
Канада	1600,26	42080,0	3444,0
Японія	4 910,58	39048,0	2898,0

*Джерело: складено автором на основі даних [10, 11].

Як відомо, ВВП держави створює підприємницький сектор. У нашій країні нараховується значно менша кількість підприємств на 1000 осіб населення, через що існує значно менша кількість громадських організацій на 10 000 осіб населення. Очевидно, що розвиток підприємницького сектору в державі – це передумова розвитку громадянського суспільства, і навпаки. У

європейських та інших країнах із розвинутою економікою спостерігається достатньо висока кореспонденція між показниками кількості підприємств малого й середнього бізнесу (надалі МСБ) на 1000 осіб населення із показниками кількості громадських організацій на 10 000 осіб населення, які також захищають інтереси підприємств малого бізнесу.

Таблиця 2

Показники, що характеризують стан розвитку підприємств МСБ та громадських організацій у різних країнах в 2020 р.

Країни	Кількість підприємств МСБ на 1000 осіб населення	Частка малих підприємств у ВВП, %	Частка малих підприємств у загальній кількості зайнятих, %	Кількість громадських організацій на 10 000 осіб населення	Залученість громадян до діяльності громадських організацій, %
Україна	40	16%	30%	12	7,5%
Країни члени ЄС (загалом)	74	58%	67%	32	14,5%
США	89	47%	54%	28	13%
Канада	115	70%	63%	36	16%
Японія	136	53%	70%	32	12,5%

*Джерело: складено автором на основі даних [10, 11].

Підприємницький сектор країни – це сукупність усіх малих (у т. ч. мікро-), середніх і великих підприємств різних форм власності, способів утворення та галузевої належності. У країнах із розвинутою економікою малий бізнес (до 50 осіб зайнятих), становить 90–95% від загальної чисельності всіх підприємств, з яких

мікропідприємства (до 10 осіб зайнятих) – близько 80%, середній же бізнес (до 250 осіб зайнятих) – близько 5-7%. У сукупності цей сектор створює від 50% і більше ВВП держави та забезпечує до 70% зайнятості трудових ресурсів [7].

Важливе значення має також розвиток великого бізнесу (понад 250 осіб зайнятих), але господарювання. При цьому потрібно створити умови для появи якомога більшої кількості міноритарних (малих) акціонерів. У багатьох країнах із розвинутою економікою вони становлять понад 50% населення [4]. Не можна допускати виникнення ситуації, коли 1–3% населення володіють близько 90% національного багатства. Великий бізнес ні в якому разі не варто розглядати з позиції альтернативи малому бізнесу, оскільки вони виконують різні, по-своєму важливі функції в економіці держави і системі соціально-економічних відносин. Більше того, через різні форми кооперації на взаємовигідній основі можлива співпраця між ними, в результаті якої вони взаємодоповнюють один одного.

Розвиток підприємництва у країні залежить від багатьох факторів, серед яких: існуюча політична ситуація, макроекономічне середовище, кон'юнктура на світових зовнішніх ринках, соціальні умови, НТП, демографічний фактор, екологічна ситуація (стан навколишнього середовища), система оподаткування, адміністративно-дозвільна система, сформованість і розвиненість інститутів правової системи, рівень корупції, рівень монополізму в економіці, регуляторна політика, розвиненість системи транспортних, інформаційних й інших соціальних комунікацій, інфраструктура підприємництва (консалтингові та інформаційні центри, виставкові й ярмаркові комплекси, біржі, торгові дома, логістичні центри, бізнес-інкубатори, коворкінги, бізнес-акселератори, підприємницькі хаби, кластери, технопарки, центри трансферу технологій тощо), ефективність фінансово-кредитного сектору і банківської системи, наявність програм інституціональної та фінансової підтримки підприємницького сектору, і насамперед ментальність, культура, освіта, наука, релігія, історична пам'ять, звичаї та ін.

Якщо апелювати до економічної науки, то економічні школи, що виникли на різних етапах історичної еволюції, висувають різні концепції та роблять акцент на різних факторах, які, на їхню думку, більше чи менше впливають на розвиток підприємницького сектору.

Так, класики від часів А. Сміта, Д. Рікардо і Д. С. Мілля та їхні послідовники (представники школи маржиналізму) вважають, що умова розвитку підприємництва й економіки загалом – це насамперед захист права приватної власності та вільної конкуренції, а ринковий механізм саморегулювання здатний автоматично

на принципах конкуренції, демонополізації (деолігархізації) й розвитку акціонерних форм забезпечити ефективність економічної системи. Ліберальні ідеї, зокрема ідея ефективності саморегулювання, зазнають гострої критики з боку розробників марксистської теорії й меншою мірою з боку представників історичної школи політекономії. Представники кейнсіанської школи політекономії стверджують, що ключовим фактором розвитку підприємництва є ефективне державне регулювання шляхом постійного стимулювання сукупного попиту, який спонукає бізнес більше виробляти. Представники ж теорії економіки пропозиції більше звертають увагу на необхідність стимулювання сукупної пропозиції шляхом зменшення ставок оподаткування, оскільки стимулювання тільки попиту може провокувати інфляційні та девальваційні процеси, зростання дефіциту бюджету, державного боргу й ін. На важливості одночасного стимулювання як попиту, так і пропозиції з урахуванням стану економіки, часових періодів та зайнятості ресурсів наголошує школа неокласичного синтезу. Як основний фактор розвитку підприємницького сектору й ефективності економічної системи загалом слід розглядати створення сприятливих умов для розвитку малого бізнесу й впровадження ним інновацій – такої позиції дотримується Й. А. Шумпетер (школа шумпетеріанства). Школа ордолібералізму ключовим фактором, що впливає на розвиток підприємництва у країні, визначає демонополізацію економіки та створення конкурентного середовища. На важливості ефективного індикативного планування в економіці, у тому числі щодо підприємництва, робить акцент школа дирижизму. Водночас школа монетаризму як ключовий фактор щодо розвитку бізнес-середовища розглядає необхідність забезпечення монетарної (насамперед цінової й валютно курсової) стабільності, але розвиток підприємницького сектору і конкуренції – одна з невід'ємних важливих умов забезпечення монетарної стабільності. Необхідність зменшення трансакційних витрат для підприємницького сектору як плати за користування ринком (дебюрократизації) обґрунтовує школа неінституціоналізму. Важливість якомога меншого втручання держави в економіку та діяльність бізнесу підтверджують теорія економічного лібералізму Ф. Хайєка і теорія раціональних очікувань. Школа інституціоналізму наголошує на необхідності дослідження впливу інституційного середовища

(правової системи, освіти, науки, НТП тощо) та його еволюції на підприємницький сектор, економічну систему і дію ринкового механізму. Представники нової інституціональної економічної теорії вважають, що визначальний вплив на підприємницький сектор та економіку мають різні формальні й неформальні інститути, насамперед: культура, ментальність, звичаї, традиції, історична пам'ять тощо (як стверджує Д. Норт, історія показує, що культура, ідеї та ідеології мають значення [9]). Теорія поведінкової економіки (біхевіоризм) доводить, що психологічні й емоційні фактори впливають на прийняття рішень у сфері бізнесу і розвиток підприємницького сектору й економічну ситуацію загалом.

Інтерпретуючи останні тренди і здобутки в економічній науці, зазначимо, що для створення власного бізнесу майбутнім підприємцям потрібно до цього бути готовими культурно, ментально, світоглядно й психологічно.

Наголосимо, що надважливий ресурс для економіки – це підприємницькі здібності (підприємницький хист) людей. За даними статистики, у світі лише 5% населення займається підприємницькою діяльністю [11], але при цьому спостерігається значна регіональна диференціація між країнами. Потрібно визнати, що наша держава за показниками розвитку підприємництва поступається країнам із розвинутою економікою. Проте якщо Україна ставить за мету наблизитись за рівнем соціально-економічного розвитку до провідних країн світу, насамперед до країн-членів ЄС, то дуже важливо забезпечити зростання кількості населення, яке займається підприємницькою діяльністю. При цьому виникає запитання: де шукати такий бізнес, стартерів (новостворені компанії), стартаперів (інноваційні новостворені компанії) та відповідно осіб з підприємницькими здібностями? Зокрема, міжнародна статистика показує, що середній вік людини, яка створює новий бізнес, становить 25 років.

Однозначно можемо стверджувати, що для появи якомога більшої кількості людей, які створюють власний бізнес, необхідно проводити:

а) їхнє навчання цього (для нашої країни на сучасному етапі розвитку це можна порівняти з впливом поширення книжності на соціально-економічний розвиток у Київській Русі в XI ст.);

б) їхню підготовку до цього ментально (в перекладі з латинської мови «mentos» означає «мислення»), світоглядно і культурно.

В Україні досі не розроблено дієвих освітніх, інкубаційних, акселераційних та інших програм, спрямованих на підтримку і

популяризацію підприємницької культури. Відповідно, вітчизняний бізнес – це: а) результат діяльності людей з підприємницькими здібностями (самородки); б) наслідок порушення законодавства держави, у т. ч. кримінального чи корупційного характеру; в) умова виживання (торгівля на ринку й ін.). Проте нашої країні потрібно швидкими темпами пройти етап «дикого капіталізму». В Україні необхідно створити умови для формування соціально відповідального та інноваційно активного власного мікро-, малого і середнього бізнесу. Власне кажучи, у цьому мають полягати український економічний націоналізм та одна з основних стратегічних цілей і візій нашої держави. Адже для багатьох успішних компаній різних країн, у т. ч. відомих європейських і світових брендів, є цінністю розвиток економіки своєї країни та їхня належність до неї.

У сучасному світі закономірність виявляється у тому, що національний бізнес може бути достатньо ефективним, а економічний розвиток держави – сталим, тільки за умови, якщо підприємницький сектор:

а) інноваційно активний;

б) соціально відповідальний.

Узагалі ці два складники формування успішного бренду окремої компанії – впровадження нею інновацій (бренди створюються на основі інновацій) та інтеграція соціальних, екологічних і культурних проблем у комерційну діяльність – треба вважати основними. Успішно сформований бренд компанії – це впізнаваність на ринку, а отже – її продажі й відповідно, прибутки (як відомо, до 80% всіх товарів і послуг на ринку реалізують відомі бренди).

У країнах із розвинутою економікою близько 70% від усіх підприємств, насамперед малого (у т. ч. мікро-) і середнього бізнесу, інноваційно активні [5]. До 50% нововведень створюються та реалізуються саме у цьому секторі. Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», інноваційне підприємство визначається як підприємство (об'єднання підприємств), що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти і (або) продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70 відсотків загального обсягу продукції та (або) послуг [1]. Відповідно до Наказу Державного комітету статистики України «Про затвердження форм державних статистичних спостережень з статистики науково-технічного прогресу», інноваційно активними є ті підприємства, які здійснювали інновації протягом останніх трьох років [5].

Щодо офіційної статистичної інформації, яка стосується інноваційної активності та діяльності сектору малого бізнесу, то вона в Україні не обліковується. Надалі для оперативного відстеження ефективності цього економічного сектору і визначення ступеня його впливу на макроекономічні показники країни доцільно запровадити щоквартальний моніторинг інноваційної активності малого бізнесу, за його результатами публікувати щорічний звіт, і змінити процедури статистичної звітності суб'єктів малого бізнесу на основі перегляду порядку ведення аналітичного обліку.

Загалом з точки зору відношення до інноваційної діяльності сектор малого підприємництва (інноваційно активний малий бізнес) не є абсолютно однорідним і складається з трьох різних груп малих фірм, які суттєво відрізняються за регулярністю і метою ведення інноваційної діяльності.

Першу групу формують традиційні малі фірми, що працюють у різних галузях і під тиском ринкової конкуренції змушені ситуативно чи періодично впроваджувати інновації. Роль в інноваційному процесі цієї групи малих фірм, як правило, обмежується участю у дифузії інновацій або ситуативним, нецілеспрямованим винайденням і поширенням удосконалювальних інновацій.

Так, до другої групи входять науково-дослідні малі фірми, які професійно займаються діяльністю у сфері досліджень та розробок переважно на замовлення ринкових агентів, великого бізнесу або державних установ. До таких структур належать: приватні науково-дослідні фірми, інститути, лабораторії, що діють на комерційній основі й відповідають законодавчо встановленим критеріям належності до сектору малого підприємництва. Малі фірми цієї групи є головними постачальниками новаторських ідей.

До третьої групи зараховують інноваційно орієнтовані малі фірми, тобто ті, діяльність яких зосереджена на реалізації здебільшого власної новаторської ідеї. Інноваційна діяльність цієї групи малих фірм полягає у самостійній розробці, комерціалізації та використанні новацій. Інноваційна діяльність має стратегічне значення для інноваційно орієнтованих малих фірм, і від успішності її ведення повністю залежать їхня прибутковість і перспективи зростання.

Високоєфективна, зорієнтована на інновації економіка, характерна ознака якої виявляється в наявності великої кількості інноваційно активних підприємств, може забезпечити більш

високі темпи економічного зростання, що переважно супроводжуються збільшенням продуктивності праці, зменшенням енергоємності й матеріаломісткості та підвищенням конкурентоспроможності. Незважаючи на наявність відповідних спеціальних програм стимулювання інноваційного розвитку й економічних стимулів щодо здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктами господарювання, одна з основних причин такого високого рівня інноваційної активності підприємств у країнах з розвинутою економікою полягає у тому, що це умова: а) їхнього виживання в умовах конкуренції; б) їхньої можливості щодо розширення сегмента збуту власної продукції та послуг, освоєння нових ринків і отримання більших прибутків.

Не менш важливе значення для економіки має наявність великої кількості соціально відповідальних підприємств. Так, у європейських та інших країнах із розвинутою соціально зорієнтованою ринковою економікою кількість соціально відповідальних підприємств, у т. ч. (насамперед) підприємств мікро-, малого і середнього бізнесу, становить близько 80% від їхньої загальної чисельності [12]. В Україні ж з огляду на існуючі соціально-економічні умови та відповідно до того, які сформувались правила й етичні норми щодо ведення бізнесу, цей показник значно нижчі. Згідно з прийнятими міжнародними стандартами, соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальне ставлення компанії до свого продукту або послуги, споживачів, найманих працівників, партнерів і конкурентів, активна соціальна позиція, участь у розв'язанні різних соціальних проблем, відповідність діяльності компанії законам та міжнародним правилам поведінки і т. ін. Відповідно до визначення Європейської Комісії, за суттю це інтеграція компанією гуманітарних, соціальних, культурних та екологічних проблем у свою комерційну діяльність на добровільній основі.

На цьому етапі розвитку суспільних відносин бути соціально відповідальним означає мати додаткові конкурентні переваги. Поліпшення іміджу і репутації компанії – це важливий елемент її маркетингової політики та інвестиція у формування власного бренда. Очевидно, що для суспільства вигідно, коли бізнес законослухняний (діє в межах правового поля), сплачує податки, створює робочі місця (у т. ч. для осіб з особливими потребами), проводить благодійну діяльність, бере активну участь у розвитку громад і територій та підтримці різних суспільних, гуманітарних,

культурних, освітніх, наукових, медичних, спортивних, екологічних, інфраструктурних, логістичних та інших проєктів. Від соціальних інвестицій одержує переваги як економіка держави, так і підприємницький сектор. Якщо ж розглянути цю проблему з позицій стратегії ведення бізнесу, то можна констатувати, що у довгостроковому періоді компанія не стане успішною, не будучи соціально відповідальною.

З огляду на те, що основою економічного розвитку будь-якої країни є соціально відповідальний та інноваційно активний власний мікро-, малий і середній бізнес, для нашої держави особливої актуальності набуває проблема активізації появи якомога більшої кількості таких суб'єктів господарювання незалежно від галузевої належності (сфери наукомістких послуг, ІТ-технологій, промислового й аграрного секторів, будівництва, туризму, торгівлі й ін.).

Це насамперед потребує вжиття комплексу таких заходів:

1. Ініціювати впровадження в усі освітні заклади II–IV рівнів акредитації (у т. ч. шкільної освіти) обов'язкового курсу (дисципліни) «Організація власного бізнесу» («Фінансування та організація власного бізнесу») за участю фахівців-практиків і науковців.

Метою такого курсу є: популяризація підприємницької культури серед молоді, підготовка студентів до реалізації власних бізнес-ідей, формування дієвих фахівців, готових до практичної діяльності, підвищення ефективності зв'язку в системі освіта-наука-бізнес, позиціонування країни та її регіонів як лідерів у розвитку малого і середнього бізнесу в перспективі. Цей курс передбачає: розгляд прикладів з історії створення успішного бізнесу, вивчення проблем, пов'язаних із логістикою започаткування власного бізнесу, бізнес-плануванням, особливостями менеджменту та маркетингу в малому бізнесі, джерелами його фінансування й ін. Підсумковий модуль-контроль полягатиме в обговоренні та захисті власних бізнес-ідей, основними критеріями щодо яких мають бути: відповідність параметрам малого бізнесу, реалістичність упровадження, інноваційність і соціальна відповідальність бізнесу.

Так, міжнародна статистика показує, 70% всіх бізнес-ідей не реалізуються, але важливо створити умови для виникнення таких ідей і зростання їхньої кількості [13]. Появі ефективно функціонуючого бізнесу передують виникнення новостворених компаній (бізнес-стартерів і стартапів), а відповідно їхньому формуванню –

народження бізнес-ідей, насамперед у молодіжному середовищі.

2. Пропонувати створення з ініціативи навчальних закладів, органів влади та громадського сектору мереж бізнес-інкубації, бізнес-акселерації, бізнес-центрів, коворкінгів, кластерів та інших елементів інфраструктури підприємництва. Водночас для народжених бізнес-ідей потрібно створити сприятливі «теплинні» умови і забезпечити відповідний сервіс (тренінги, семінари, постійні зустрічі з менторами, фахівцями-практиками й успішними підприємцями, консультації з питань бізнес-планування, маркетингу, обліку та оподаткування, правового забезпечення діяльності бізнесу, налагодження комунікацій із грантрайтерами, інвесторами, «бізнес-ангелами» і фінансово-кредитними установами, створення атмосфери співробітництва (колаборації) та партнерства, яка сприятиме підготовці до здійснення бізнес-проєкту, й ін.) з метою їхньої реалізації в майбутньому.

3. Сприяти розробці та впровадженню програми ефективної фінансової підтримки сектору малого бізнесу, а саме мікрокредитування бізнес-стартерів та стартапів, і розвивати систему альтернативних джерел фінансування (гранти, інвестиційні форуми стартапів, краудфандинг, венчурне фінансування й ін.).

Реалізація будь-якого бізнес-проєкту передбачає наявність джерел для його фінансування. Їх умовно можна поділити на основні чотири групи:

– традиційні джерела фінансування бізнесу: власний капітал, банківські кредити, кошти, залучені від емісії цінних паперів, позики небанківських фінансово-кредитних установ та ін.;

– альтернативні (сучасні) джерела фінансування бізнесу: фандрейзинг, краудфандинг, краудлендинг, краудінвестинг, краудсорсинг, гранти (у т. ч. за рахунок міжнародних організацій) та ін.;

– залучення ресурсів шляхом використання різних форм фінансової кооперації підприємств: венчурне фінансування, лізинг, субпідряд, франчайзинг та ін.;

– залучення ресурсів шляхом використання різних форм державної фінансової підтримки малого бізнесу: програми мікрокредитування, створення фондів підтримки стартапів, організація інвестиційних форумів стартапів і ярмарків кредитів, дотації та субсидії бізнесу, державне замовлення, застосування механізму часткового відшкодування процентних ставок за кредитом та ін.

Власний капітал у структурі джерел фінансування бізнесу становить близько 30% [7]. З огляду на зростаючу роль інновацій і малого підприємництва у ринкових відносинах і структурі економіки держави надзвичайно важливе значення має створення сприятливих, у т. ч. пільгових умов для залучення бізнесом фінансових ресурсів. При цьому вагому роль відіграють такі фактори: низький рівень процентних ставок, розвиненість системи сучасних альтернативних джерел фінансування малого бізнесу, вдосконалення спектра фінансових продуктів і технологій. Від запровадження нових якісних фінансових послуг та покращення сервісу отримують вигоду як фінансово-кредитні установи за рахунок розширення бази перспективних клієнтів, так і сектор інноваційно активного та соціально відповідального малого бізнесу.

Висновки. На основі проведених досліджень і здійснених узагальнень можемо зробити такі висновки:

1. При реалізації економічної політики щодо стимулювання розвитку підприємницького сектору треба спиратись на напрацювання світової економічної науки. Науковці сучасності стверджують, що розвиток підприємницького сектору, як і економіки загалом, залежить від дії багатьох факторів, однак надзвичайно важливе значення має вплив таких інституцій: культура, освіта, наука, захист довкілля, ментальність, історична пам'ять, патріотичне виховання, розвиненість правової системи та ін. Саме це вказано в програмних документах авторитетних міжнародних організацій.

2. Без упровадження на фаховому рівні в усіх освітніх закладах (у школах, університетах й ін.) за участю фахівців-практиків і науковців курсу «Організація власного бізнесу», реалізації дієвих інкубаційних та акселераційних програм, створення інфраструктури підприємництва і виконання програми ефективної фінансової підтримки сектору малого бізнесу, бізнес-стартерів та інноваційних стартапів забезпечити сталий соціально-економічний розвиток нашої

держави неможливо. Хоч застосування таких інструментів на першому етапі призводить до незначних труднощів адміністративного і методичного характеру, вони не потребують значних бюджетних витрат. До того ж суспільна вигода очевидна й альтернативи використанню таких інструментів на сьогодні не існує.

3. Соціально відповідальний та інноваційно активний власний бізнес (зокрема, створення в суспільстві іміджу добропорядного і законослухняного підприємця) має становити основу формування бренда держави й регіонів. До інших важливих складників бренда, треба зарахувати вивчення культури і відповідно впровадження на фаховому рівні в освітній процес курсу «Основи культури (правова, управлінська, екологічна культура, мистецтвознавство та ін.) і патріотичне виховання», та апелювання до величних постатей і видатних звершень України у минулому й успішних історичних брендів (зокрема, державних традицій і культури Київської Русі, Королівства Русі та багатьох інших унікальних державних утворень). Адже бренд держави є тим психологічно-емоційним фактором, (у контексті інтерпретації теорії поведінкової економіки), який дасть змогу сприяти зміні ментальності народу як інституції, що позитивно вплине (в контексті інтерпретації нової інституціональної економічної теорії) на розвиток соціально відповідального й інноваційно активного власного бізнесу.

Саме розвиток у державі соціально відповідального та інноваційно активного власного малого бізнесу приведе до формування середнього класу і розвитку громадянського суспільства, а отже, вплине на формування ефективних формальних, у т. ч. державних інститутів, і неформальних інституцій (зокрема зміна ментальності). Водночас останнє сприятиме розвитку і реалізації потенціалу соціально відповідального та інноваційно активного власного мікро-, малого й середнього бізнесу та поліпшенню добробуту людей.

Список літератури

1. Бабець І. Г., Полякова Ю. В., Мокій О. А. Обґрунтування напрямів розвитку інноваційного підприємництва з урахуванням світового досвіду. URL: <http://niss.lviv.ua/analytics/65.htm>. (дата звернення: 27.11.2020).

2. Бойчук Р. М., Гречаник Б. В. Формування інфраструктури інноваційного забезпечення розвитку малого бізнесу. URL: <http://www.google.com.ua/url?url=http://www.pu.i>

f.ua/depart/Finances/resource/file (дата звернення: 09.12.2020).

3. Васьківська К., Петрик І., Ярмольський С. Фінансово-економічний механізм розвитку мало- го підприємництва. Вісник ДАУ, 2013. №20. С. 135–140. URL: <http://www.google.com.ua/url?url=http://www.pu.i> f.ua/depart/Finances/resource/file (дата звернення: 09.02.2021).

4. Дикань О.В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. Вісник економіки

транспорту і промисловості. Збір наук. праць. Харків, УкрДУЗТ, 2017. № 57. С. 58-66.

5. Камінчан Г. В. Інноваційна активність малого та середнього бізнесу в Україні. URL: <http://www.google.com.ua/url?url=http://oaji.net/articles/2015/7971426331821.pdf&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ved=0ahUKEwjVnerb447NAhWJ3SwKHSxgDw4QFggVMAA&usg=AFQjCNFasmY4vqmpC9840dgyVYeWumXCMA> (дата звернення: 17.01.2021).

6. Калініченко Л., Кобзистий С. Актуальні проблеми фінансування підприємств малого та середнього бізнесу в сучасних умовах. Економічний форум. 2013. № 2. С. 1-8.

7. Касьян О.Ю. Фінансування малого бізнесу в Україні: проблеми та можливості розширення. Управління розвитком. 2013. № 5. С. 85-87.

8. Компанієць В.В. Чинники формування та стимулювання соціально відповідальної поведінки особистості, бізнесу, суспільства, держави в Україні. Вісник економічної науки України. 2013. № 2(24). С. 30-36.

9. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки.: Основи, 2000. 198 с.

10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 02.03.2021).

11. Офіційний сайт Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/home> (дата звернення: 02.03.2021).

12. Полякова О. М., Хорошаєва Є.В. Соціальна відповідальність малого бізнесу як його конкурентна перевага. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. №60. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/File/121148/116144> (дата звернення: 23.02.2021).

13. Ступко А. В. Інноваційна активність малого бізнесу в регіонах України Ефективна економіка. 2010. №3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=155> (дата звернення 21.02.2021).

References

1. Babets' I. H., Polyakova YU. V., Moki O. A. Obruntuvannya napryamiv rozvytku innovatsiynoho pidpryyemnytstva z urakhuvannyam svitovoho dosvidu [The substantiation of development directions of innovative business taking into account the world experience]. Available at: <http://niss.lviv.ua/analytics/65.htm> (accessed 27 November 2020).

2. Boychuk R. M., Hrechanyk B. V. Formuvannya infrastruktury innovatsiynoho zabezpechennya rozvytku maloho biznesu [Formation of infrastructure for innovative support of small business development]. Available at: <http://www.google.com.ua/url?url=http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file> (accessed 9 December 2020).

3. Vas'kivs'ka K., Petryk I., Yarmol's'kyy S. (2013) Finansovo-ekonomichnyy mekhanizm rozvytku maloho pidpryyemnytstva [Financial and economic mechanism of small business development]. Visnyk DAU [Bulletin of DAU], no. 20, pp. 135-140. Available at: <http://www.google.com.ua/url?url=http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file> (accessed 9 February 2021).

4. Dykan' O.V. (2017) Rozvytok maloho biznesu v Ukraini: problemy ta shlyakhy zabezpechennya [Small business development in Ukraine: problems and ways to support]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry], no. 57, pp. 58-66.

5. Kaminchan H. V. Innovatsiyna aktyvnist' maloho ta serehn'oho biznesu v Ukraini [Innovative activity of small and medium business in Ukraine]. Available at: <http://www.google.com.ua/url?url=http://oaji.net/articles/2015/7971426331821.pdf&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ved=0ahUKEwjVnerb447NAhWJ3SwKHSxgDw4QFggVMAA&usg=AFQjCNFasmY4vqmpC9840dgyVYeWumXCMA> (accessed 17 January 2021).

6. Kalinichenko L., Kobzystyy S. (2013) Aktual'ni problemy finansuvannya pidpryyemstv maloho ta serehn'oho biznesu v suchasnykh umovakh [Actual problems of financing of small and medium business

enterprises in modern conditions]. Ekonomichnyy forum [Economic forum], no. 2, pp. 1-8.

7. Kas'yan O.YU. (2013) Finansuvannya maloho biznesu v Ukraini: problemy ta mozhlyvosti rozshyrennya [Small business financing in Ukraine: problems and opportunities for expansion]. Upravlinnya rozvytkom [Development management], no. 5, pp. 85-87.

8. Kompaniyets' V.V. (2013) Chynnyky formuvannya ta stymulyuvannya sotsial'no vidpovidal'noyi povedinky osobystosti, biznesu, suspil'stva, derzhavy v Ukraini [Factors of formation and stimulation of socially responsible behavior of the person, business, society, the state in Ukraine]. Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy [Bulletin of Economic Science of Ukraine], vol. 24, no. 2, pp. 30-36.

9. Nort D. (2000) Instytutstii, instytutstiina zmina ta funktsionuvannya ekonomiky [Institutions, institutional change and functioning of the economy]. Kyiv: Osnovy. (in Ukrainian).

10. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 2 March 2021).

11. Official site of Eurostat. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/home> (accessed 2 March 2021).

12. Polyakova O. M., Khoroshayeva YE.V. (2017) Sotsial'na vidpovidal'nist' maloho biznesu yak yoho konkurentna perevaha [Social responsibility of small business as its competitive advantage]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti [Bulletin of Transport Economics and Industry]. Available at: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/File/121148/116144> (accessed 23 February 2021).

13. Stupko A. V. (2010) Innovatsiyna aktyvnist' maloho biznesu v rehionakh Ukrainy [Innovative activity of small business in the regions of Ukraine]. Efektyvna ekonomika [Efficient economy]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=155> (accessed 21 February 2021).

Аннотация

Евгений Ткач, Сергей Ткач

СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫЙ И ИННОВАЦИОННО АКТИВНЫЙ СОБСТВЕННЫЙ МИКРО-, МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС КАК ОСНОВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Осуществлено исследование влияния социально ответственного и инновационно активного собственного микро-, малого и среднего бизнеса на развитие экономики, становление гражданского общества и благосостояние людей. Отмечено, что национальный бизнес может быть достаточно эффективным, а экономическое развитие государства – постоянным, только при условии, если предпринимательский сектор является: а) инновационно активным; б) социально ответственным.

Ключевые слова: собственный микро-, малый и средний бизнес, инновационно активный бизнес, социально ответственный бизнес, неформальные институты, ментальность, бизнес-идея, стартап, учебный курс, инфраструктура предпринимательства, финансирование бизнеса.

Summary

Yevhen Tkach, Serhii Tkach

SOCIALLY RESPONSIBLE AND INNOVATIVELY ACTIVE MICRO, SMALL AND MEDIUM OWN BUSINESS AS THE BASIS OF ECONOMIC DEVELOPMENT

The article is devoted to the study and analysis of the impact of socially responsible and innovatively active micro, small and medium own business on the development of the economy, civil society and human well-being. It is noted that the national business can be quite effective, and therefore sustainable economic development of the state, only if the business sector is: a) innovative, b) socially responsible.

According to economics, it is obvious that the formation of effective formal and informal institutions (for example, a change of mentality) has a significant impact on the development of entrepreneurship. Given the fact that in our country there is a deficit of such a vital resource for the economy as entrepreneurial skills, and the average age of a person starting a new business is 25 years, it is determined that in order to have as many people starting their own business, it is needed to teach it and prepare for it mentally and culturally.

It is noted that it is necessary in all educational institutions (schools, universities, etc.) to implement, with the participation of practitioners and scientists, the course (discipline) "Organization of own business", realization effective incubation and acceleration programs, creating proper business infrastructure. It is needed also to implement the effective financial support programs for the small business sector, first of all: microcredits for business starters and startups, development of alternative financial sources system - grants, investment forums of startups, crowdfunding, venture financing, etc.

Keywords: micro, small and medium own business, innovatively active business, socially responsible business, informal institutions, mentality, business idea, startup, educational course, business infrastructure, business financing.

УДК: 339.138:[338.46:37.018-027.541
JEL I 210

© Романюк Н.В., 2021
n.romanyuk@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

МОНІТОРИНГ МІЖНАРОДНИХ ЧИННИКІВ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ОСВІТНЬОЇ МЕРЕЖІ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Проведено моніторинг міжнародних чинників трансформації регіональної освітньої мережі та регіональних ринків освітніх послуг, який передбачає визначення групи міжнародних чинників таких, як глобалізація освіти, географічна трансформація та зростання обсягу світового ринку освітніх послуг, активна маркетингова політика провайдерів освітніх послуг, підвищення мобільності споживачів освітніх послуг, поява загальноосвітніх освітніх мереж, децентралізації витрат на вищу освіту, формування регіонами багатьох країн власних стратегій підвищення привабливості для залучення іноземних споживачів, зростання важливості регіональної освітньої та інноваційної політики, глобальні ризики, які змінюють умови життя регіональної спільноти, задають нові контури конструювання освітніх мереж, провокують витіснення регіональних провайдерів освітніх послуг глобальними.

Ключові слова: глобалізація, інтеграція, глокалізація, регіональна освітня мережа, інтернаціоналізація, регіоналізація освіти, глобальні ризики.

Постановка проблеми. Експерти компанії BCG [1] сучасні умови називають епохою постійних трансформацій, яка супроводжується безпрецедентними зрушеннями та збуренням практично в усіх галузях промисловості та на всіх ринках. Глобалізація, технологічні інновації, зміна регуляторних актів, соціально-демографічні виклики, зміна поколінь споживачів та інші фактори ставлять під сумнів усталені бізнес-моделі та практики, вимагають від організацій, компаній, регіонів, країн постійної трансформації. Тому головна вимога до регіональної освітньої мережі – це наявність оптимальної моделі взаємодії учасників, у якій раціонально узгоджені чинники зовнішнього середовища та сформовані механізми швидкого реагування на безперервні зміни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Глобалізацію як чинник трансформації освітніх систем розглядали Н. Авшенюк, О. Чабала, Т. Носуліч, І. Утюж, О. Хомеріки, Н. Константюк, М. Терованесов, Д.Берн, Б. Ліск та К. Брідж, Дж. Кнайт, П. Скотт, К. Чжиан, Г.Фрідман. На регіональному рівні ці проблеми є предметом уваги І. Заблудської [2], І. Сторонянської [3], І. Крупенної [4], О. Коломицевої [5] та інших. Учені одностайні у тому, що «глобалізація докорінно перетворює соціальну дійсність (спотворює цільові установки розвитку держав, змінює традиційні способи і технології виконання завдань, підвищує активність формування глобальної монокультури на основі єдиного інтересу обраних держав, породжує транснаціональні корпорації, які використовують глобальні умови господарювання винятково у власних інтересах)» [6]. Є.Неборський наділяє глобалізацію функціями тригера (англ. trigger – спусковий пристрій), який підсилює такі процеси: зростання конкуренції; комерціалізацію наукової та

освітньої діяльності; зміна контурів ринку праці; випробування ідентичності; зростання підзвітності перед ключовими стейкхолдерами [7]. Інтеграція забезпечує взаємопов'язаність і взаємозалежність між суб'єктам регіональної освітньої мережі, «більш високий рівень взаємодії, гармонізацію основних характеристик суб'єктів ринку освітніх послуг, стирає кордони між освітніми системами» [8].

Формування цілей статті. Метою статті є проведення моніторингу міжнародних чинників трансформації регіональної освітньої мережі та регіональних ринків освітніх послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізацію освіти розуміють як «якісно новий процес створення всесвітньої єдиної уніфікованої системи, при якій стираються відмінності між освітніми системами, які входять у неї» [9], як «процес усе більшого пристосування системи навчання до запитів глобальної ринкової економіки» [10]. Глобалізацію в освіті, в першу чергу, пов'язують з підвищенням мобільності студентів, з можливістю отримати знання в іншій країні, з появою загальноосвітніх освітніх мереж, з розвитком цифрових технологій навчання, онлайн-освіти, AR- і VR-технологій, нейрокомунікаційних технологій тощо. І. Утюж провела ґрунтовне дослідження глобалізації в освітній сфері, її основних напрямків, осмислення й аналіз усіх можливих позитивних і негативних рис, наслідків їх реалізації в Україні. Учена зацентрувала увагу на тому, що розглядати «глобалізацію у сфері освіти доцільно через такі напрямки як інтернаціоналізація, інформатизація, інтеграція, вестернізація або їх поєднання, зорієнтовані на піднесення престижу національної освіти шляхом підвищення якості послуг, що надаються, і підвищення рівня підготовки людського капіталу до

рівня світової конкурентоспроможності або перевершує його, які допомагають закладам своєчасно або навіть заздалегідь відповідати на існуючі та нові вимоги інформаційного суспільства та знаннєвої економіки, забезпечуючи тим лідируюче положення державі на світовій арені» [11, с.64].

Інтернаціоналізація в освіті, за Дж. Найт, – це процес інтеграції міжнародного, міжкультурного, глобального виміру в навчальні та дослідницькі функції, а також у функції адміністрування освітніх закладів [12]. Лідерство на міжнародному ринку знань дозволяє країнам зміцнювати свій економічний та політичний вплив (з кінця 40-х років XX століття провідні світові держави почали розглядати міжнародні освітні обміни і програми як частину своєї зовнішньої політики, поставивши їх за важливістю в один ряд з військовою та економічною допомогою іншим країнам, адже через випускників можна посилювати свій політичний, мовний та культурний вплив). Надання освітніх послуг вищої та середньої освіти, мовні курси, додаткова професійна освіта, стажування є

однією з найбільш доходних експортних галузей. За оцінками експертів, інвестиції у виробництво приносять дохід 14-16%, в науку – 200-600%, а в підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців і керівників – не менше 800%, в окремих випадках – 4000-5000% [13].

Тривалий час процес інтернаціоналізації освіти слідував за економічною інтеграцією, однак сьогодні зовнішня політика та інтеграційні стратегії розвитку зарубіжних країн та їх регіонів базуються на випереджаючому розвитку сфери освіти (табл.1) та науки. Спектр стратегій, які застосовують провідні світові університети з метою інтернаціоналізації, досить великий: програми подвійних дипломів, активні обміни викладачами і студентами, запровадження перспективних освітніх програм і модулів, стипендії та гранти для підтримки іноземних студентів, присутність на великих міжнародних освітніх платформах, розвиток систем заходів щодо адаптації зарубіжних студентів, активна робота з рекрутинговими агентствами в зарубіжних країнах тощо.

Таблиця 1

Інтернаціоналізація у стратегіях розвитку регіональних освітніх мереж зарубіжних країн

Складові	Фінляндія	Великобританія	Китай
Стратегії	зміцнення власної конкурентоспроможності в галузі вищої освіти і створення можливості виходу на міжнародний освітній ринок	позиціонування власного провідного положення на міжнародному освітньому ринку	створення в країні великих університетів, які відповідають усім світовим показникам
Напрямки діяльності	створення міжнародного співтовариства вищої освіти	розвиток стратегій маркетингу і комунікацій для підтримки зростання попиту на послуги освіти	розширення впливу і поліпшення репутації китайських університетів
	розвиток експорту експертизи	диверсифікація міжнародних ринків освітніх послуг	вивчення інформації про передові наукові досягнення і успішний досвід управління у сфері освіти різних країн
Пріоритети інституційного розвитку	удосконалення якості та привабливості системи вищої освіти	забезпечення якості умов перебування іноземних студентів у країні	зміцнення міжнародного співробітництва та обмінів у галузі освіти
Пріоритети міжнародної діяльності	підтримка полікультурного суспільства	встановлення міцних партнерських зв'язків	інтернаціоналізація навчальних планів і створення спільних освітніх програм

**Джерело: [14].*

Процеси інтернаціоналізації в освіті ЄС забезпечує ряд міжнародних організацій: Європейська асоціація університетів (European University Association, EUA), Європейська академічна університетська мережа (European Academic University Network, ACEAN), Мережа університетів столиць Європи (Network of Universities from the Capitals of Europe), Мережа

УТРЕХТ (the Utrecht Network), Європейська мережева інформаційна система (European Network Information System), Європейська асоціація міжнародної освіти (European Association of International Education, EAIE), Центральноевропейська мережа ініціативних університетів (Central European Initiative University Network), Європейська асоціація

закладів вищої освіти (European Association of Institutions in Higher Education, EURASHE) та інші [14].

Обсяг світового ринку освітніх послуг постійно зростає, змінюється його структура (сьогодні на користь он-лайн формату), географічна трансформація освітнього ринку, з'являються нетрадиційні провайдери та надавачі, зміщуються акценти освітнього продукту та переваги споживачів, розширюються програми і проекти за напрямками транснаціонального навчання, з'являються нові експортери освітніх послуг, змінюються напрямки та наповнюваність потоків академічної мобільності. Світова організація торгівлі у 2008 році оцінювала місткість світового ринку освіти у $\approx$ \$90-100 млрд. Проте, на думку ряду експертів, до 2030 року обсяг ринку може зрости і досягти \$600-800 млрд. [15]. Обсяг сегмента вищої освіти, за прогнозами експертів компанії JL, до 2020 року складе \$70 млрд [16]. Згідно з даними дослідження міжнародного інформаційного агентства East-West Digital News [17], обсяг світового ринку дистанційної освіти становив у 2017 році \$5 трлн з перспективами зростання в декілька разів, а за оцінками експертів EdCrunc, світові витрати на освіту і підготовку кадрів, до 2030 року досягнуть, як мінімум \$10 трлн. За звітом ОЕСР «Education at a Glance 2018» [18], загальні державні витрати на початкову та вищу освіту у

відсотках від загальних державних витрат для країн ОЕСР становлять у середньому 11%. Важливість участі регіонів у фінансуванні освіти засвідчують тренди децентралізації витрат на вищу освіту (початковий, середній та післявузівський не вищий рівень) – 57% кінцевих коштів управляються регіональними та місцевими органами влади. На відміну від цього, витрати на третинному рівні більш централізовані, лише 17% кінцевих державних коштів отримують з регіонального та місцевого рівня.

Потоки міжнародної академічної мобільності вимірюються декількома мільйонами осіб у рік: якщо у 2001 році число іноземних студентів, які переїжджали в інші країни для здобуття вищої освіти, складало 2,1 млн. осіб, то у 2015 році ця цифра склала – 4,6 млн., а у 2017 р. – 5,3 млн. в 2017 р [19]. Щорічне зростання чисельності складає приблизно 300 000 іноземних студентів або на 6% порівняно з попереднім роком. На початку XXI століття конкуренція країн-експортерів освіти змінила рейтинги постачальників освітніх послуг (табл.2). Основними країнами-реципієнтами іноземної освітньої мобільності є такі економічно розвинені країни: США, Великобританія, Австралія, Німеччина, Франція, РФ. Ключові країни-постачальники іноземних студентів - Китай, Індія, Німеччина, Південна Корея, Малайзія, Франція, В'єтнам, Саудівська Аравія, США [21].

Таблиця 2

Міжнародна мобільність студентів у ключових приймаючих країнах і країнах походження, 2008-2016 рр., 2018 р. (прогноз)

	2006 р	2008 р	2010 р	2012 р	2013 р	2014 р	2015 р	2016 р	2016 р до 2006 р.	2018 прогноз
Країни-реципієнти										
США	584719	624474	684807	740482	784427	842384	907251	971417	166,1%	1040121
Великобританія	330078	341791	389958	427686	416693	428724	430687	432001	130,9%	433319
Австралія	184710	230635	271231	249588	249868	266048	294438	335512	181,6%	382316
Німеччина	189450	177852	181249	192853	204644	218848	235858	251542	132,8%	268269
Франція	247510	243436	259935	271399	228639	235123	239409	245349	99,1%	251436
Росія	77438	136791	129690	173627	173627	213347	213347	243752	314,8%	278490
Країни-донори										
Китай	419247	473742	579795	705057	721358	769898	819059	865337	206,4%	914230
Індія	147608	186033	210649	191779	190358	215611	256636	301406	204,2%	353986
Німеччина	84200	105600	127600	139200	135000	138800	115900	144900	172,1%	181156
Південна Корея	104509	117533	126187	121198	113799	110024	107762	104992	100,5%	102293
Нігерія	35131	41299	52148	57298	63565	79296	92476	95731	272,5%	99101
Франція	53229	46978	57407	64196	76576	82057	86690	90543	170,1%	94567

*Джерело: [20]

За даними 2018/2019 р., поряд зі США (освіта – п'ята за значимістю стаття експорту американської економіки), Великобританією, Австралією (освітні послуги є третьою за важливістю статтею експорту послуг, на частку якої припадає 12% його обсягу), на ринку експортерів освітніх послуг «набирають силу»

помітні та сильні гравці: Нідерланди, Малайзія, Туреччина, Японія, Південна Корея, Росія, Китай та інші. Якщо у 2016 році йшлося, в основному, про потік міжнародної мобільності студентів з Китаю до США, Великобританії, Австралії та Японії, то за даними Міністерства закордонних справ Китаю

(MOFA) [22], у 2018 році в Китаї: навчалось понад 470 000 іноземців (на 35% більше ніж у 2014 р.); загальна частка іноземних студентів, які шукають вищу освіту в Китаї, зросла на 13% за останні 10 років; приблизно 30 відсотків учнів були зараховані в початкову або середню школи; понад 50 % іноземних студентів з Китаю приїжджають із сусідніх країн (Південна Корея, Таїланд і Росія). Китай залучає більше іноземних студентів, ніж будь-яка інша азіатська держава, ВНЗ країни завойовують симпатії навіть у тих країнах, з якими колись були напружені відносини (В'єтнам). А в Індонезії та Малайзії китайські вузи можуть дозволити собі будівництво кампусів за \$60 млн., після дворічного навчання в яких іноземці переїжджають до Китаю і набагато швидше адаптуються до нового середовища. Можна зробити припущення, що коронавірус 2020 року може змінити ситуацію і потоки мобільності знову будуть переважно одновекторними – міграцію студентів з Китаю в інші країни.

Згідно з державною ініціативою Global 30, Японія до 2020 року планує залучити в свої університети, як мінімум, 300 000 іноземних студентів. Японська система освіти вважається найліпшою в Азії, вона охоплює близько 780 вузів, 5 з яких входять до топ-100 найліпших університетів світу за рейтингом QS World University Rankings 2019. Крім підвищення якості освіти та наукових досліджень, Японія вживає додаткових заходів для залучення іноземних студентів – збільшення кількості англomовних програм, стипендії, програми адаптації та підтримки для іноземців, спрощений процес зарахування.

Європейські держави залишаються привабливими центрами освіти для величезного числа іноземних студентів. Серед європейських країн статус інтернаціонального науково-дослідного

регіону з високим ступенем привабливості в плані наукового обміну та залучення іноземних студентів набула Німеччина. Запорука її успіху – інтеграція німецької системи науки і вищої освіти в міжнародну спільноту; відкритість та реальна свобода наукових досліджень, значні інвестиції у вищу освіту. Число іноземних студентів у німецьких закладах вищої освіти в 2017 році зросло на п'ять відсотків, склавши 359 000 осіб (12,8% всіх учнів). Кількість німецьких студентів за кордоном (Австрія, Нідерланди, Великобританія, Швейцарія та США) становить у цілому 137.700. Німеччина є привабливим майданчиком для вчених з усього світу: 2007 року кількість зарубіжних наукових співробітників в німецьких ВНЗ зросла на 84%; у 2016 році в Німеччині нараховувалося 46 000 зарубіжних учених (більшість – математики та інженери). Розвиваються також позауніверситетські наукові організації. Так, за кількістю зарубіжних співробітників лідирує Товариство ім. Макса Планка (46%). Кількість іноземних студентів в Україні в 2019/2020 н.р. у вищих навчальних закладах складає понад 63 820 осіб. У першу десятку за кількістю іноземних студентів в Україні входять Індія (14860), Марокко (6046), Азербайджан (4858), Туркменістан (4541), Нігерія, Грузія, Йорданія, Єгипет, Туреччина та Узбекистан.

Формою інтернаціоналізації є транснаціональна освіта, яка охоплює пропозицію усіх видів програм вищої освіти або комплекси освітніх курсів, або освітні послуги, і за якою здобувачі освіти знаходяться в країні, відмітній від тієї, в якій базуються освітні установи [23]. Транснаціональна освіта перетворюється на великий бізнес, який використовує франчайзинг, філіальні, регіональні, локальні, офшорні кампуси, дистанційне навчання, програми співробітництва тощо (табл.3).

Таблиця 3

Німецькі програми транснаціонального співробітництва (TNE) відповідно до класифікації Міжнародної програми і мобільності постачальників 2019р.

TNB Тур		Курси		Студенти	
		Кількість	Частка, %	Кількість	Частка, %
Самостійні	Франчайзингові програми	8	2,8%	427	1,3%
	Філіальний або регіональний кампус	13	4,6%	845	2,6%
Спільні	Програми співробітництва	115	40,6%	7 800	23,7%
	Об'єднаний університет	147	51,9%	23 873	72,5%
Усього		283		32 945	

*Джерело: [20]

Ринок знань, особливо в сегменті освітніх послуг, який довгий час базувався на інтернаціоналізації, змінює свої тренди: активне

просування освітніх послуг національним споживачам або клієнтам з країн, які культурно близькі; зростання викладання національними

мовами з одночасним зниженням частки англомовних програм (хоча деякі країни, наприклад Нідерланди та Японія, збільшують кількість англомовних програм) тощо.

Інтернаціоналізація передбачає створення єдиної системи освіти для різних країн, сумісність різних форм і систем навчання, мобільність освітнього середовища та його суб'єктів. Зовнішня інтернаціоналізація охоплює різноспрямовані (в країну, регіон, з країни, регіону) викладацькі та студентські потоки, створення стратегічних альянсів, розробку програм з отримання подвійного диплома тощо. Внутрішня інтернаціоналізація спрямована на залучення більшого числа іноземних студентів фахівців, створення для них комфортних умов адаптації, перебування. Результатом інтернаціоналізації може бути: експорт освітніх послуг (Великобританія, Фінляндія, Польща, Чехія); розширення можливостей країни за рахунок імпорту освітніх послуг (Китай, Катар, ОАЕ); зниження можливостей країни через виїзд студентів на навчання без наміру повернутися в країну (Україна, Молдова).

Для залучення іноземних студентів у вищі навчальні заклади Франції, в країні створено потужну інфраструктуру, в якій провідна роль належить державному агентству CampusFrance – його 136 зарубіжних представництв відіграють активну роль у розвитку студентської та викладацької мобільності, сприяння подвійних і спільних програм навчання [24]. У Франції широко використовуються власні стипендіальні програми підтримки іноземних студентів [25], а також кошти європейських фондів для розвитку докторських і спільних магістерських програм з іншими європейськими інститутами. Агентство французької освіти за кордоном (AEFE) – це державний оператор з питань французької освіти за кордоном [26]. Агентство має власну службу сприяння розвитку мережі (SADR), яка надає підтримку державним або приватним інвесторам, які бажають вкласти кошти в певний освітній проект. Посольства Франції виконують функцію координаторів розвитку мережі SADR на місцях – розробляють локальні плани розвитку французької освіти, які враховують місцеві умови, проводять аналіз попиту і пропозиції на освітні послуги, вживають заходів для злагодженого і контрольованого розвитку навчальних закладів при збереженні високої якості викладання. Позитивний баланс економіки Франції в сегменті підготовки іноземних студентів у розмірі €1,65 млрд. Витрати іноземних студентів досягають €4,65 млрд. євро, у тому числі: «€3250 млн. – на щоденні споживчі витрати; €563 млн. – на оплату за навчання; €466 млн. – відвідування Франції родичами іноземних

студентів; €364 млн. – доходи національних авіакомпаній» [27].

Україні зі своєю національною системою освіти, стандартами та класифікаторами професій вийти на міжнародний ринок освітніх послуг, де конкурують вже усталені системи країн Європейського Співтовариства, США, Японії, Австралії, нарощують свій потенціал країни Центральної та Східної Європи, вкрай складно, але можливо та потрібно. Регіони України повинні готувати свої пакетні пропозиції (освітні програми, кампуси, інфраструктуру, послуги, освітнє та громадське середовище) для іноземних студентів, адже попит вітчизняних споживачів падає або переливається в сусідні країни, які швидше вийшли на міжнародний ринок знань.

В експортну «гонку» освітніх послуг вступають регіони країн, які формують власні стратегії підвищення освітньої, поселенської та міграційної привабливості, адже іноземні студенти створюють додаткові джерела надходжень до місцевих бюджетів, розширюють підприємницьке поле для жителів, активізують регіональний споживчий ринок та ринок нерухомості, поліпшують вікову структуру регіону, розширюють коло потенційних лояльних зарубіжних партнерів транслюючи культуру, традиції, досягнення країни та регіону перебування тощо. Автор теорії «м'якої сили», Д. Най у монографії цитує колишнього держсекретаря Сполучених Штатів Америки Коела Пауелла: «Я думаю, що немає нічого більш цінного активу для нашої країни, ніж дружба з майбутніми світовими лідерами, які отримали тут свою освіту [28].

Стратегічно орієнтовані регіони розробляють регіональні програми залучення іноземних студентів, які передбачають удосконалення освітньої інфраструктури, облаштування комфортних кампусів, коворкінгових зон, культурних дестинацій, сучасних бібліотек, залучення членів громади до таких програм (оренда житла, проживання в родині, мовне опікунство), стимулювання місцевих підприємств для прийому іноземних студентів на стажування, залучення державних стипендіальних програм і грантів, упровадження нових форм навчання, інноваційних технологій та освітніх програм, включеність регіону в спільні дослідницькі проекти, співпраця з інвесторами та індустріальними партнерами, підвищення інноваційності регіону, розвиток системи інформаційно-комунікаційних, правових, консультаційних, побутових сервісів тощо.

Дослідники відзначають ще один цікавий тренд – «глобальний найм», який зумовлений глобальною конкуренцією фахівців і за фахівців та робота у форматі «home office» («піжамний працівник»). У 2013 р кількість людей, які

працюють віддалено зросла до 1,2 млрд. осіб. У США близько 47% працівників зайняті дистанційно протягом половини кожного тижня, а 10% – хоча б раз на тиждень. Найперспективнішими країнами для організації даного режиму роботи є Японія та Китай. За дослідженням Ipsos / Reuters, більше половини зайнятого населення в Індії вважають за краще працювати дома, в Індонезії – 34%, в Мексиці – 30%, трохи менше в Аргентині, Південній Африці і Туреччині. В Європі дистанційна зайнятість менш популярна – лише 10% зайнятих в Угорщині, Німеччині, Швеції, Франції, Італії та Канаді. Компанія Cisco має близько 10 тис. співробітників по всьому світу, найнятих у системі «home office». Дослідники компанії Global Workplace Analytics підрахували, що середній американський бізнес може заощадити близько \$11 тис. щорічно на віддалених співробітників за рахунок менших витрат на обладнання та оренду офісу, його прибирання, а також воду і їжу для співробітників. Великі компанії, такі як American Express або Aetna, в середньому економлять \$15-78 млн на рік. А Apple і Google орієнтуються на створення комфортних дорогих офісів, сучасної побутової та житлової інфраструктури для своїх співробітників, що займають цілі вулиці і квартали в Силіконовій долині. У компанії IBM у свій час 40% з 386 тис. співробітників по всьому світу працювали у форматі «home office», але з 2017 року ця практика була припинена.

Інтеграція України в ЄС зумовила появу ще кількох явищ, які тісно пов'язані з процесом глобалізації і прямо стосуються європейського освітнього простору – регіоналізація та європеїзація. М. Слонімска, досліджуючи мережеві форми організації економіки, зробила висновок, що «в умовах глобалізації збільшується число регіоналістів, які підтримують ідею про те, що в міжнародній конкуренції велику роль відіграють регіональні кластери і мережі» [29] – М.Портер,

М.Сторпер, А. Куах, регіональної інтеграції, формування регіональних утворень. Прихильники цієї гіпотези приходять до думки про те, що з розвитком процесів глобалізації знову зростає важливість регіональної політики. «Регіоналізація освіти – принцип розвитку світової освіти, який визначається загальносвітовими тенденціями соціокультурного розвитку суспільства, визнанням унікальності національних і регіональних варіантів культур, їх єдності та цілісності» [30]. Регіоналізація спрямована використання місцевого потенціалу освітньої системи, місцевих акторів ринку освітніх послуг, громади, місцевих традицій, надбань історичного розвитку, геополітичного положення, природних ресурсів та інших іманентних властивостей певної території. Л.Єфремова пропонує регіоналізацію освіти розглядати на різних рівнях: «на макрорівні вона виражається в прагненні локальних цивілізацій захистити себе від впливу ззовні; на мезорівні – проявляється в інтеграції окремих територій, що входять до складу різних держав сучасного світу; на мікрорівні – процеси регіоналізації розгортаються всередині національних держав» [31]. Як зазначає Р. Стернберг, «глобалізація і нова регіоналізація являють собою дві сторони однієї і тієї ж монети» [33]. Органічне та динамічне поєднання локальних і глобальних потоків і ресурсів, інтеграцію локальних і глобальних сил для розвитку РОМ передбачає глокалізація (global + local = glocal). Регіональна освітня мережа має кластерні ознаки і може описуватися глокальною моделлю, де «потоків фінансового та фізичного капіталу мають глобальну мобільність, потоки соціального капіталу прив'язані до ландшафту території (формування мережевих зв'язків багато в чому залежить від місцевого бізнес-клімату), а потоки людського капіталу мають змішану мобільність» [32]. При трансформації регіональної освітньої мережі глокалізація проявляється у поєднанні локальних і глобальних процесів (рис.2):

ЛОКАЛЬНІ:	ГЛОКАЛІЗАЦІЯ	ГЛОБАЛЬНІ:
- формування локальних, регіональних ринків знань; - розвиток освітніх регіонів, регіонів знань; наростання процесів децентралізації освіти; - делегування функцій управління, регулювання та координації на міський та регіональний рівень; - збереження освітніх традицій та досягнень національних освітніх систем; - активне використання міжкультурних комунікацій; - максимальне врахування соціальних, культурно-історичних, природно-екологічних особливостей учасників регіональної освітньої мережі; - формування науково-освітніх площадок.		- зобов'язання дотримуватися умов міжнародних регуляторів світового освітнього простору (ЮНЕСКО); - зобов'язання дотримуватися умов єдиного європейського освітнього простору вищої освіти (Болонський процес); - впровадження єдиних освітніх стандартів для полегшення взаємодії та зростання мобільності студентів; передача частини повноважень наднаціональним інститутам; глобалізація ринку освітніх послуг; розширення рамок етнокультурних цінностей, розвиток інтеграційних процесів у сфері освіти

Рис. 2. Глокалізація як чинник трансформації регіональної освітньої мережі

Глокалізація демонструє переваги органічної, інтегрованої, позитивної взаємодії глобалізації та регіоналізації, оскільки глокалізація ресурсообороту, мережева відкритість, мережеві зв'язки та інститути колаборації дозволяють регіональній освітній мережі обрати спеціалізацію, залучити зовнішні глобальні ресурси (мережі та комунікації), поєднати основних акторів мережевої взаємодії, створити адекватну систему формування професійних компетенцій, сформувати унікальний освітній продукт. У підсумку території, де з'являються кластери, успішно залучають глобальних інвесторів, що допомагає їм потрапити в глобальні мережі і вписатися в ситуацію глобальної конкуренції [33]. «Сучасні освітні лідери повинні розвивати глокальну грамотність в дев'яти конкретних галузях знань: політична грамотність, економічна грамотність, культурна грамотність, моральна грамотність, педагогічна грамотність, інформаційна грамотність, організаційна грамотність, духовна і релігійна грамотність і світська грамотність» [34], що дозволить їм підвищити власне KPI.

Проведений аналіз міжнародних чинників дозволив також виділити негативний вплив глобалізації на освітні системи – глобальні ризики (англ. Global Risks), які зафіксовані в У Дповіді Всесвітнього економічного форуму «Global Risks Report» 2018 року [35]. Глобальні ризики потенційно здійснюють прямий та непрямий

вплив на трансформацію та стратегії розвитку освітніх систем. Є. Неборський [7] зазначає, що у першому випадку проблеми розв'язуються через формування відкритих освітніх мереж, участь у дослідних проектах або освітніх програмах, у другому – глобальні ризики змінюють умови життя суспільства, задають нові контури конструювання освітніх мереж, провокують глибоку соціальну нестабільність, провокують витіснення регіональних провайдерів освітніх послуг глобальними.

Висновки. Виходячи з даного дослідження, можна стверджувати, що вплив чинника глобалізації на формування та трансформацію РОМ буде полягати у поступовому переході від національної та регіональної компоненти до загальносвітових проблем, у посиленні інтернаціоналізації освітніх програм і наукових досліджень, у підвищенні мобільності студентів, працівників, населення, капіталів і бізнесу, у розвитку форм залучення абітурієнтів, у зміні політики та алгоритмів найму персоналу, форматів та умов праці, у зміні формату трансляції та отримання знань на всіх освітніх рівнях, розробку регіональних програм стимулювання до навчання протягом життя, в посиленні ролі університетів як центрів міжнародного співробітництва регіону, у трансформації форм взаємодії та партнерства усіх суб'єктів регіону.

Список літератури

1. Hemerling J., Dosik D., Rizvi Sh. A leader's guide to "always-on" transformation. BCG Perspectives. November 9, 2015.
2. Заблудська І. В., Плетньов М. В., Заблудська Д. В. Результати моніторингу ринку освітніх послуг: регіональний аспект. *Ефективна економіка*: електрон. наук. фахове вид. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
3. Сторонянська І. З., Беновська Л. Я. Проблеми функціонування освітньої мережі та шляхи її консолідації. *Регіональна економіка*. 2017. № 3. С. 55–64.
4. Немцева І. А. Організаційна культура в системі стратегічного управління вищими навчальними закладами України: монографія. Чернівці: Чернів. нац. ун-т, 2012. 256 с.
5. Васильченко Л. С., Коломицева О. В., Управління регіональними освітніми мережами: маркетинговий підхід. *Збірник наукових праць Донецького державного університету Управління «Проблеми та перспективи забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку»*. Серія «Економіка». 2019. Том XX, Випуск 311. С. 141–149.
6. Галайда В. А. Глобализация и регулирование сетевой экономики в условиях взаимодействия национальных экономических систем. *Управление*. 2013. № 2 (2). С. 27–37.
7. Неборский Е. В. Глобальные риски как вызов развитию современных университетов. *Интернет-журнал «Мир науки»*. 2017. Т. 5. № 6. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/95PDMN617.pdf>
8. Хомерікі О. А. Інтернаціоналізація і інтеграція як напрямки глобалізації освіти: процеси синтезу і диференціації. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2012. № 16. С. 76–84.
9. Кичева И. В. Обогащение педагогической терминологии в 90-е годы XX века. *Пятигорск: Изд-во ПГЛУ*, 2004. 404 с.
10. Щелкунов М. Д. Образование в эпоху глобализации. *Вестник экономики, права и социологии*. 2008. № 2. С. 95–100.
11. Утюж И. Г. Глобализация в системе высшего образования. *Гуманитарний вісник ЗДІА*. 2011. № 47. С. 51–65.
12. Knight J. Updated definition of internationalisation. *International Higher Education*. The Boston College Center for International High Education, USA. 2003. No. 33. Fall. P. 2–3. URL: http://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cihe/pdf/IHEpdfs/ihe33.pdf
13. Денисон Э. Исследование различий в темпах экономического роста. Москва: Прогресс, 1971. 645 с.
14. Мигович І. В. Інституційний аспект трансформації національної системи вищої освіти

Словацької республіки (на матеріалі роботи університету імені Коменського в Братиславі). *Вісник Черкаського університету*. 2018. № 12. С. 62–74.

15. Bhandari R., Belyavina R., Gutierrez R. Student and the internationalisation of higher education: national policies and strategies from six world regions. Institute of International Education. New York, 2011.

16. Trends & Inzichten. URL: <https://www.jll.nl/nl/trends-inzichten?cb1a15df-4322-4fef-8244-d8f74da97d2d>

17. East-West Digital News. URL: <https://www.ewdn.com/>

18. OECD. Education at a glance 2019: OECD indicators, OECD publishing. Paris. 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>

19. A world on the move: trends in global student mobility. Institute of International Education (IIE). New York, 2018. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Publications/A-World-on-the-Move>

20. Wissenschaft weltoffen 2019. URL: <http://www.wissenschaftweltoffen.de/ww2019/index.html?lang=en>

21. UNESCO Institute for Statistics. 2015. URL: <http://www.uis.unesco.org>

22. Міністерство закордонних справ Китаю (MOFA). URL: https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/

23. Code of good practice in the provision of transnational services. Strasbourg, 31 January, 2002. URL: <http://www.coe.int/t/dg4/highereducation/recognition/code%20of%20good%20practiceEN.asp>

24. Campus France Vous Accompagne. URL: <http://www.campusfrance.org>

25. Тагірова Ш. В. Высшее образование Франции: состояние и перспективы. *Партнерство Франции и России: интернационализация образования, науки, экономики* / под общ. ред. Г. А. Красновой, Е. В. Пономаренко. Москва: Дело, 2015. С. 11–23.

26. Développer l'enseignement français à l'étranger: un nouvel élan.

URL: https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/developper_l_enseignement_francais_a_l_etranger_-_dossier_de_presse_cle02ed67.pdf

27. Россия и Франция в мировом образовательном пространстве: аналит. докл. / под общ. ред. И. Н. Барцица. Москва: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2017. 400 с.

28. Nye Joseph S. Jr. Soft power and higher education. *The Internet and the University*. Devlin Maureen, Larson Richard, Meyerson Joel. Educause: 2005. P. 11–14.

29. Слонимская М. А. Сетевые формы организации экономики: монография / науч. ред. А. Е. Дайнеко; Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т экономики. Минск: Беларуская навука, 2018. 278 с.

30. Шабанова М. М., Алиева Р. Р. Регионализация образования как важный фактор сбалансированного социально-экономического развития региона. *Гуманизация образования*. 2010. № 1. С. 68–73.

31. Ефремова Л. И. Регионализация и глобализация образовательного пространства СНГ: социально-философский анализ: автореф. дис. на соиск. ученой степени канд. филос. наук. Москва, 2010. 22 с.

32. Катуков Д. Д., Малыгин В. Е., Смородинская Н. В. Институциональная среда глобализированной экономики: развитие сетевых взаимодействий / под ред. Н. В. Смородинской. Москва: ИЭ РАН, 2012. 45 с.

33. Sternberg R. Innovation networks and regional development – evidence from the European Regional Innovation Survey (ERIS): theoretical concepts, methodological approach, empirical basis and introduction to the theme issue. *European Planning Studies*. 2000. Vol. 8. No. 4. P. 389–407.

34. Brooks J. S., Normore A. H. Educational leadership and globalization: literacy for a global perspective. *Educational Policy*. 2010-01-01. Vol. 24. Iss. 1. P. 52–82.

35. The Global Risks Report 2018. 13th Edition. Geneva: World Economic Forum, 2018. 80 p.

References:

1. Hemerling J., Dosik D., Rizvi Sh. (2015). A leader's guide to "always-on" transformation. BCG Perspectives. November 9.

2. Zablodskaya I.V., Pletnev M.V., Zablodskaya D.V. (2017), Results of monitoring the educational services market: a regional aspect. *Effective economy: electron. sciences. professional look*. No. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

3. Storonyanska I. Z., Benovska L. Ya. (2017). Problems of the function of publicity and paths and consolidation. *Regional economy*. No. 3. P. 55–64.

4. Nemtseva I. A. (2012). *Organizational culture in the system of strategic management of higher educational institutions of Ukraine: monograph*. Chernivtsi: Chernov. nat. un-t, 256 p.

5. Vasilchenko L.S., Kolomitseva A.V. (2019). Management of regional educational networks: a marketing approach. Collection of scientific papers of Donetsk State University of Management "Problems and prospects of ensuring stable socio-economic

development." Series "Economics". Vol. XX, Issue 311. P.141-149.

6. Galayda V.A. (2013). Globalization and regulation of the networked economy in the context of interaction of national economic systems. *Control*. No. 2 (2). P. 27–37.

7. Neborskiy E.V. (2017). Global risks as a challenge to the development of modern universities. *Internet magazine "World of Science"*. Vol. 5.No.6 URL: <https://mir-nauki.com/PDF/95PDMN617.pdf>

8. Homeriki O.A. (2012). Internationalization and integration as directions of globalization of education: processes of synthesis and differentiation. *Problems of sociology, psychology, pedagogy*. № 16. pp. 76–84.

9. Kicheva I.V. (2004). *Enrichment of pedagogical terminology in the 90s of the XX century*. Pyatigorsk: PSLU Publishing House, 404 p.

10. Shchelkunov M. D. (2008) Education in the era of globalization. *Bulletin of Economics, Law and Sociology*. No. 2. P. 95–100.

11. Utyuzh I. G. (2011). Globalization in the system of higher education. *Humanitarian visnik*. No. 47, pp. 51–65.

12. Knight J. Updated definition of internationalisation. *International Higher Education*. The Boston College Center for International High Education, USA. 2003. No. 33. Fall. P. 2–3. URL: http://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cihe/pdf/IHEpdfs/ihe33.pdf
13. Denison E. (1971). *Research of Differences in the Rates of Economic Growth*. Moscow: Progress, 645 p.
14. Migovich I.V. (2018)/ Institutional aspect of the transformation of the national system of higher education of the Slovak Republic (based on the work of the Comenius University in Bratislava). *Bulletin of Cherkasy University*. № 12. pp. 62–74.
15. Bhandari R., Belyavina R., Gutierrez R. Student and the internationalisation of higher education: national policies and strategies from six world regions. Institute of International Education. New York, 2011.
16. Trends & Inzichten. URL: <https://www.jll.nl/nl/trends-inzichten?cb1a15df-4322-4fef-8244-d8f74da97d2d>
17. East-West Digital News. URL: <https://www.ewdn.com/>
18. OECD. Education at a glance 2019: OECD indicators, OECD publishing. Paris. 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>
19. A world on the move: trends in global student mobility. Institute of International Education (IIE). New York, 2018. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Publications/A-World-on-the-Move>
20. Wissenschaft weltoffen 2019. URL: <http://www.wissenschaftweltoffen.de/wwo2019/index.html?lang=en>
21. UNESCO Institute for Statistics. 2015. URL: <http://www.uis.unesco.org>
22. Ministry of Foreign Affairs of China (MOFA). URL: https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/
23. Code of good practice in the provision of transnational services. Strasbourg, 31 January, 2002. URL: <http://www.coe.int/t/dg4/highereducation/recognition/code%20of%20good%20practiceEN.asp>
24. Campus France Vous Accompagne. URL: <http://www.campusfrance.org>
25. Tagirova Sh. V. (2015). Higher education in France: state and prospects. Partnership between France and Russia: internationalization of education, science, economics / under total. ed. G. A. Krasnova, E. V. Ponomarenko. Moscow: Delo, pp. 11–23.
26. Développer l'enseignement français à l'étranger : un nouvel élan. URL: https://www.diplomatique.gouv.fr/IMG/pdf/developper_l_enseignement_francais_a_l_etranger_-_dossier_de_presse_cle02ed67.pdf
27. Russia and France in the global educational space: analyt. report / under total. ed. I. N. Bartsitsa. Moscow: Publishing house. House "Delo" RANEPa, 2017. 400 p.
28. Nye Joseph S. Jr. Soft power and higher education. *The Internet and the University*. Devlin Maureen, Larson Richard, Meyerson Joel. Educause: 2005. P. 11–14.
29. Slonimskaya M.A. (2018). *Network forms of organization of the economy: monograph*. Minsk: Belaruskaya Navuka, 278 p. (in Rus.).
30. Shabanova M. M., Alieva R. R. (2010). Regionalization of education as an important factor of balanced socio-economic development of the region. *Humanization of education*. No. 1. P. 68–73.
31. Efremova L.I. (2010). *Regionalization and globalization of the educational space of the CIS: socio-philosophical analysis*: author. dis. for a job. scientific degree of Cand. Philos. sciences. Moscow, 22 p. (in Rus.).
32. Katukov D. D., Smorodinskaya N. V. (2012). *Institutional environment of the globalized economy: development of network interactions*. Moscow: IE RAS, 45 p. (in Rus.).
33. Sternberg R. Innovation networks and regional development – evidence from the European Regional Innovation Survey (ERIS): theoretical concepts, methodological approach, empirical basis and introduction to the theme issue. *European Planning Studies*. 2000. Vol. 8. No. 4. P. 389–407.
34. Brooks J. S., Normore A. H. Educational leadership and globalization: literacy for a global perspective. *Educational Policy*. 2010-01-01. Vol. 24. Iss. 1. P. 52–82.
35. The Global Risks Report 2018. 13th Edition. Geneva: World Economic Forum, 2018. 80 p.

Аннотация

Надежда Романюк

МОНИТОРИНГ МЕЖДУНАРОДНЫХ ФАКТОРОВ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СЕТИ И РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Проведен мониторинг международных факторов трансформации региональной образовательной сети и региональных рынков образовательных услуг, который предполагает определение группы международных факторов таких, как глобализация образования, географическая трансформация и рост объема мирового рынка образовательных услуг, активная маркетинговая политика провайдеров образовательных услуг, повышенная мобильность потребителей образовательных услуг, появление общемировых образовательных сетей, децентрализации расходов на высшее образование, формирование регионами многих стран собственных стратегий повышения привлекательности для привлечения иностранных потребителей, рост важности региональной образовательной и инновационной политики, глобальные риски, которые изменяют условия жизни регионального сообщества, задают новые контуры конструирования образовательных сетей, провоцируют вытеснение региональных провайдеров образовательных услуг глобальными.

Ключевые слова: глобализация, интеграция, глокализация, региональная образовательная сеть, интернационализация, регионализация образования, глобальные риски.

**MONITORING OF INTERNATIONAL FACTORS OF TRANSFORMATION OF THE REGIONAL
EDUCATIONAL NETWORK AND REGIONAL MARKETS OF EDUCATIONAL SERVICES**

The article monitors the international factors of transformation of the regional educational network and regional markets for educational services, which involves the identification of a group of international factors such as the globalization of education, geographic transformation and growth in the volume of the world market for educational services, active marketing policy of educational service providers, increased mobility of consumers of educational services. , the emergence of global educational networks, the decentralization of spending on higher education, the formation by regions of many countries of their own strategies to increase attractiveness to attract foreign consumers, the growing importance of regional educational and innovation policies, global risks that change the living conditions of the regional community, set new contours for the design of educational networks, provoke the crowding out of regional providers of educational services by global ones.

It is concluded that it is extremely difficult for Ukraine and its regions to enter the international market of educational services, where the already established systems of the USA, EU countries, East and Southeast Asia compete, countries of Central and Eastern Europe are increasing their potential, but it is possible and expedient. The regions of Ukraine should prepare their own package offers for foreign students, because the demand of domestic consumers falls or spills over to neighboring countries that have previously entered the international knowledge market.

УДК 339.92(477):330.341.1
JEL Classification F15; O32; O38

© Марченко Т. В., 2021
t.marchenko@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

Досліджуються поширені інструменти, які активно застосовуються країнами-членами ЄС для підтримки інноваційної діяльності, та розглядаються причини використання різних механізмів сприяння інноваційності країн. Актуальність цієї теми пояснюється становленням нового технологічного способу виробництва, переходом від ресурсно-затратного типу економічного розвитку до інноваційного. Основою дослідження є висвітлення основних інструментів розвитку інноваційної сфери в країнах ЄС. Охарактеризовано способи запозичення європейського досвіду стимулювання інноваційної діяльності в Україні для вдосконалення інноваційної складової її євроінтеграційної стратегії.

Ключові слова: інновація, інноваційний розвиток, науково-технічна кооперація, венчурний капітал, кластер, інноваційний потенціал.

Постановка проблеми в загальному вигляді. У ХХІ ст. відбуваються стрімкі економічні зміни, якісно змінюються господарська структура, система цінностей та мотивацій, характер економічного зростання, змінюються уявлення про критерії суспільного прогресу. У найближчій та довгостроковій перспективі визначення та розвиток стратегічних напрямів та інструментів сприяння інноваційності стає вирішальною умовою подальшого розвитку сучасних економічних систем в умовах глобалізації та гарантією стабільних позицій у світовому співтоваристві, успішного реагування на різноманітні цивілізаційні виклики.

Світова модель економічного зростання базується на трьох визначальних чинниках: посиленні конкурентної боротьби, впровадженні новітніх інноваційних технологій та глобалізації економіки. Загострення і посилення конкурентної боротьби є невід’ємною складовою ринкової економіки. Сучасні геополітичні зміни, розширення торговельного співробітництва, перехід до інформаційного суспільства – всі ці фактори спричиняють глобальні світові перетворення, трансформацію конкуренції в економічне суперництво. Глобалізація та інтелектуалізація економіки докорінно змінюють соціально-економічну структуру сучасних суспільств і виробничих процесів, породжуючи нові проблеми й відкриваючи нові можливості. Стає очевидним, що для виконання господарсько-економічних завдань і забезпечення глобальної конкурентоспроможності потрібні нові підходи, якісні прогресивні зміни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми інноваційного розвитку та пошуку

ефективних інструментів активізації й успішного здійснення науково-технічної та інноваційної діяльності у системі національної економіки, а також виявленню шляхів підвищення інноваційного потенціалу України в контексті імплементації політики ЄС у сфері науки та інновацій присвячена значна кількість наукових праць. Окремі аспекти цієї проблематики розглядали такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Б. Асгайм, К. Велика, Я. Воронецький, А. Гоглю, Л. Конен, С. Кортум, Дж. Лернер, П. Мороне, С. Робін, А. Садеков, Т. Шуберт, О. Шубін та ін. [1; 3-4; 10; 12; 14; 16].

Виділення не розв’язаних раніше частин загальної проблеми. Аналіз останніх досягнень і публікацій з інноваційної проблематики з фокусуванням на механізмах підтримки інновацій в європейських країнах показує, що цьому напрямку досліджень надається дуже велика увага. Разом з тим, сучасні умови розвитку глобальної економічної системи вимагають постійного корегування й удосконалення інноваційних стратегій з урахуванням нових викликів, а також активізації науково-технічної діяльності національних економік, що актуалізувало проблему наукових досліджень ефективних механізмів стимулювання інноваційності країн у глобальній економіці, чіткого визначення їхнього змісту, мети, стратегічних напрямів і способів реалізації; розробку й впровадження системи заходів з підтримки інноваційної діяльності національних економік, формування інноваційної інфраструктури, здатної надати новий імпульс модернізації та підвищення ефективності економіки.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення найпоширеніших інструментів

стимулювання інноваційної діяльності в європейських країнах у контексті економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності, а також формування на цій основі практичних рекомендацій щодо підвищення інноваційного потенціалу України через застосування ефективних європейських механізмів сприяння інноваційності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У країнах ЄС пройшли апробацію й успішно використовуються різноманітні методи стимулювання, заохочення та підтримання інноваційної діяльності підприємств, які повинні вивчатись і, за можливістю, застосовуватись іншими країнами, якщо вони відповідають загальній стратегії розвитку окремої держави. Країни-члени ЄС мають величезний досвід у наданні податкових пільг, спрямуванні прямих закордонних інвестицій в інноваційні сфери, підтриманні ринку капіталів, удосконаленні системи охорони інтелектуальної власності, утворенні кластерів, установленні державно-приватного партнерства з метою заохочення інновацій, а також навчання персоналу у сфері інновацій.

Нові члени ЄС, а також ті, які прагнуть у європейську спільноту, в т. ч. й Україна, повинні використовувати досвід країн-членів ЄС щодо організації, функціонування та фінансування інноваційної діяльності з огляду на значне відставання в науково-технологічному розвитку та необхідність у застосуванні чинників, які б забезпечили довгострокове економічне зростання. Саме тому особливої актуальності набувають проблеми вивчення досвіду провідних європейських країн у стимулюванні, підтриманні та заохоченні інноваційної діяльності підприємств з метою можливості використання подібних практик в економіці України.

Упродовж останнього часу прикладної цінності дослідження в цьому напрямку досягають завдяки:

- декларуванню пріоритетності інноваційності економіки у базових документах Європейського Союзу [5; 13];
- розробленню системи показників оцінювання рівня інноваційності економіки країни [6; 8-9];
- виробленню найважливіших інструментів стимулювання, заохочення та підтримки інноваційності кожної економічно розвиненої країни [4; 16];
- визначенню ролі освіти та науки як фундаментальних чинників досягнення інноваційності економіки країни [11].

Водночас треба наголосити на необхідності комплексного дослідження різноманітних інструментів стимулювання, заохочення та підтримання інноваційності економіки, оскільки всі автори акцентують свою увагу на одному чи декількох таких інструментах. А представлення переліку найпоширеніших і таких, які успішно застосовуються на практиці, інструментів сприяння інноваційності, дасть змогу у перспективі дослідити можливість використання кожного такого інструменту в умовах економіки України.

Конкуренція та глобалізація ринку змінили принципи його функціонування і вимагають від підприємств і держав активнішої діяльності у сфері інновацій. Ще колись Шумпетер стверджував, що головною запорукою економічного розвитку регіонів є саме інновації, які він вважав головною конкурентною перевагою країни.

З другої половини ХХ ст. Європейський Союз різними способами підтримує розробку регіональних інноваційних стратегій, головне завдання яких – підвищення інноваційного потенціалу підприємств та організацій окремих регіонів. Як відзначається у наукових працях західних економістів, роль і важливість державної інноваційної політики пояснюється двома фактами:

- значенням, яке інновації (організаційні та технологічні) відіграють у розвитку економіки. У сучасних умовах господарювання інновації набувають набагато більшого значення, ніж такі традиційні фактори виробництва, як земля, праця та капітал. За розрахунками західних економістів, 2/3 розвитку економіки розвинених країн пов'язані з упровадженням інновацій;
- так зв. недосконалістю функції саморегулювання ринку, який самостійно без підтримки уряду не здатний забезпечити впровадження інновацій на оптимальному рівні [7; 14].

З огляду на вищенаведені аргументи, протягом останніх років проблеми інноваційної політики та формування інноваційної стратегії одні з пріоритетних у діяльності Європейського Союзу загалом і окремих країн-членів, зокрема. У переважній більшості стратегічних документів ЄС наголошується на ролі інноваційності в економічному зростанні країн-членів ЄС і важливості стимулювання та реалізації інноваційних проєктів за державні кошти.

Кожна з країн самостійно обирає співвідношення між масштабами застосування прямих і непрямих інструментів підтримки інноваційної діяльності, зазвичай віддаючи

перевагу одному з них. Із узагальнення загальносвітового досвіду випливає, що для країн ЄС та інших розвинених країн при застосуванні інструментів інноваційної політики принципові такі два постулати:

1. Фіскальні преференції повинні бути недискримінаційними (прозорі критерії та процедура отримання), щоб не забезпечувати штучні конкурентні переваги для окремих підприємств, а створювати стимули для всіх підприємств інвестувати у забезпечення власного майбутнього інноваційного потенціалу.

2. Надання допомоги ж окремим підприємствам, чиї проекти можуть мати виняткове значення для економіки чи безпеки країни, має відбуватись виключно не фіскальним способом (державне замовлення, гранти, пільгові кредити, прямі інвестиції, фінансові гарантії) і на основі програмно-цільового методу [7; 14].

Огляд літературних джерел дає можливість окреслити найважливіші способи й інструменти, які активно застосовуються країнами-членами ЄС для підтримки інноваційної діяльності: створення центрів трансферу технологій, науково-технічних парків, науково-дослідних установ, безпосереднє співінвестування інноваційних інвестицій, податкові пільги, спрощення адміністративних процедур, підтримання підприємств, які інвестують кошти у бідніші регіони держави, створення технологічних парків та ін.. Так, країни ЄС Іспанія, Франція, Німеччина та ін. безпосередньо підтримують інновації підприємств [16]. Існують також країни, які використовують опосередковані методи стимулювання інновацій. Фінляндія – одна з найбільш інноваційних держав світу – вже тривалий час ефективно використовує субсидії для підприємств, які впроваджують інновації. Дослідження показали, що доволі часто для багатьох підприємств такі дотації ставали головним джерелом фінансування оборотного капіталу [3].

Деякі країни-члени ЄС практикують пільгове оподаткування для стимулювання інновацій. Головним завданням податкових пільг є збільшення частки витрат приватного сектора на наукові дослідження та розвиток, який справедливо вважається одним з найголовніших показників рівня інноваційного розвитку в ЄС. На відміну від дотаційних впливань, за яких розмір видатків на наукові дослідження і розвиток встановлюється у момент затвердження бюджету, податкові пільги надають перевагу прийняття рішень про величину витрат на дослідження і розвиток приватному сектору. За таких умов підприємства самостійно вирішують,

чи використовувати допомогу, яку пропонує їм держава, чи відмовитись від неї.

Як зазначає Б. Ашейм, “важливою ознакою податкових пільг є їх передбачуваність. Наскільки довго підприємство дотримується визначених умов для одержання податкових пільг, стільки воно може користатися з наданих пільг. Така гарантія є істотною ознакою інноваційної політики підприємств, що інвестують кошти у стратегічні проекти досліджень та розвитку” [4].

Іншим важливим механізмом підтримки і сприяння інноваційності в економічно розвинених країнах є державні замовлення. Рівень інноваційності економіки часто залежить від попиту на інноваційні товари. Такий попит може здійснюватись також і державою. Найуспішніше політика державних закупівель застосовується у Великобританії і є невід’ємною частиною інноваційної стратегії країни.

Ще одна важлива передумова розвитку інноваційного підприємництва в економічно розвинених країнах – можливість отримання підприємствами, які займаються науковими дослідженнями і розробками та впроваджують інновації, доступу до різноманітних джерел фінансування, серед яких є венчурний капітал [1; 12].

Одним із важливих інструментів стимулювання інноваційності у розвинених країнах Європи є державно-приватне партнерство у сфері інноваційної діяльності. Державно-приватне партнерство охоплює різноманітні форми довготривалої співпраці між органами державної влади та приватним сектором. Коли державний “партнер” чітко визначає мету державної політики, яка має бути досягнута в процесі реалізації конкретного проекту, “партнер” з приватного сектора відповідальний за увесь процес реалізації проекту. Активна участь обох “партнерів” в управлінні та в процесі прийняття рішень гарантує більший внесок сектора промисловості, збільшує шанс комерціалізації результатів досліджень [16]. Завдяки державно-приватному партнерству відбувається фінансування досліджень і розвитку, успіх якого залежить від узгодження державних та приватних інтересів, а також від погодження з державними інноваційними програмами.

Найактивніше державно-приватне партнерство розвивається в Австрії. Уже в 1999 р. австрійці розробили і почали втілювати дві програми державно-приватного партнерства Kplus і Kind/Knet. Метою цих заходів було зміцнення зв’язків між промисловим сектором і наукою, оскільки головною слабкістю

австрійської системи інноваційності була погана співпраця по лінії промисловість – наука. У результаті реалізації цих програм створені спільні центри, які проводили дослідження та реалізовували проекти технологічного розвитку як для науки, так і для промисловості. Ці програми дали можливість розробити новаторські та конкурентні механізми вибору інноваційних проектів.

Швеція в європейських рейтингах інноваційності посідає одну з лідируючих позицій, оскільки акцентує свою увагу в інноваційній сфері на якості освіти. Метою багатьох промислово розвинених країн є успішне конкурування на світовому ринку завдяки генеруванню знань і застосуванню їх у напрямку економічного зростання. З огляду на це відмінною ознакою економіки Швеції є найвища величина витрат в Європі на науку. У документах ЄС підкреслено, що роль освіти у процесі формування економіки та суспільства особливо важлива [13]. Європейська Комісія докладає зусиль для модернізації університетів. Також з її ініціативи утворений Європейський технологічний інститут, завдання якого – розроблення оптимальної інноваційної моделі для ЄС на базі інтеграції освіти, досліджень та інновацій.

Проведення наукових досліджень і розробок шведськими підприємствами активно підтримується та стимулюється державою, що відображається у європейських рейтингах інноваційності, де Швеція посідає одну з перших позицій. Головною програмою, в межах якої фінансуються проекти дослідження і розвитку у Швеції, є програма “Дослідження і розвиток”, що координується Урядовою агенцією систем інновацій Vinnova. Мета програми – підтримання глобальної інноваційності та конкурентоспроможності шведських малих і середніх підприємств. Ця програма поступово набуває глобального характеру, що пов'язано зі щораз більшою експансією шведських підприємств на світові ринки [4].

У Чехії розвиток інновацій – одне з пріоритетних завдань держави (в рамках Нової програми інновацій). Важливу роль у впровадженні інновацій відіграють прямі закордонні інвестиції, які спрямовуються в економіку Чехії, насамперед з країн Європи, США та Азії. У період 2007-2013 рр. особливою державною підтримкою користуються кластери та технокластери, які можуть одержати безпосередню інвестиційну допомогу у формі дотацій, а також фінансування окремих робіт. Сьогодні у межах кластерів працюють близько

1000 чеських підприємств як традиційних сфер (металургія, машинобудування тощо), так і нових напрямків діяльності (біотехнологія, нанотехнологія тощо) [10].

Серед країн ЄС Німеччина є найбільш інноваційною. Це яскраво доводить той факт, що нововведення, розроблені німецьким науково-технічним сектором, часто знаходяться на один крок попереду від своїх конкурентів на глобальному ринку. Особливий успіх на міжнародних ринках Німеччина має у високотехнологічному секторі, зокрема в таких галузях, як машинобудівна, хімічна, електротехнічна. Друга ключова сфера інновацій у Німеччині – сфера послуг, що базується на знаннях, – фінансові та банківські послуги, телекомунікації та інформаційні технології.

На міжнародному рівні основна перевага німецьких компаній полягає у здатності до об'єднання та кооперації. Більшість німецьких компаній рано усвідомили, що тісна спільна робота з постачальниками та закладами вищої освіти, дослідницькими інституціями – це ключова ланка у досягненні успіху в інноваційній сфері. Ще одним ключовим моментом кооперації виступає широко розвинена практика створення кластерів, мета яких – співробітництво фірм, які працюють на одному сегменті ринку і пов'язані у технологічному ланцюзі [15].

Однією з особливостей політики Німеччини у сфері інновацій є надання державою фінансової підтримки довгострокових і ризикових досліджень в основних секторах науково-технічної та інноваційної діяльності. Також сильні сторони Німеччини визначаються й високорозвиненою інфраструктурою, конкурентоспроможним середовищем і високим рівнем попиту на інноваційні продукти та послуги. Тим не менше, такий фактор, як нестача наукових кадрів, послаблює вплив Німеччини в інноваційній сфері. Оскільки сфера освіти виступає одним із визначальних елементів інноваційного потенціалу країни, то недоліки Німеччини у цій сфері значно послаблюють її потужність на міжнародній арені [2]. Крім того, недоліками інноваційної системи Німеччини можна назвати її велику кількість законодавчих актів і регламентів, що негативно впливають на здатність окремої компанії розробляти та виводити на ринок інноваційну продукцію і послуги.

Узагальнивши наукові дослідження та пропозиції щодо підтримки інноваційної сфери в країнах ЄС, можна окреслити певні кроки в

напрямку активізації інноваційної діяльності в Україні, а саме:

- розвиток інфраструктури інноваційної діяльності, зокрема створення технопарків, технополісів, інноваційних бізнес-інкубаторів, інноваційних бірж, центрів консалтингу, інжинірингу, маркетингових, рекламних, аудиторських, сертифікатних фірм, науково-дослідних консорціумів та інших інноваційних структур;

- запровадження механізму постійного моніторингу інноваційної активності, оцінки реалізації пріоритетних напрямів розвитку науково-інноваційного потенціалу та інноваційної діяльності, оцінки ефективності використання учасниками інноваційних процесів коштів з державного і місцевого бюджетів;

- створення системи співпраці у сфері інноваційної діяльності між вищими навчальними закладами та підприємствами у сфері НДДКР, якої на сьогодні не існує в Україні, шляхом створення центрів з кооперації університетів і промисловості, міждисциплінарних центрів, інноваційних центрів з передачі технологій малому та середньому бізнесу;;

- створення науково-освітніх центрів Національної академії наук України для підготовки наукових кадрів, фахівців вищої кваліфікації, включаючи магістратуру, аспірантуру, докторантуру; організація науково-інноваційних структур, які спеціалізуються на фундаментальних дослідженнях, відповідно до стратегічних напрямів розвитку інноваційних технологій ХХІ ст. світового рівня, та прикладних дослідженнях, що визначають інноваційний розвиток регіонального господарського комплексу, а також за видами економічної діяльності;

- утворення науково-фінансово-інвестиційно-технологічних груп на основі об'єднання інтересів технологічно і коопераційно пов'язаних між собою підприємств, науково-дослідних установ, банків, інвестиційно-фінансових і страхових компаній, спільна мета яких – отримання прибутку шляхом виготовлення та реалізації конкурентоспроможної продукції;

- формування системи пільгового кредитування науково-інноваційних досліджень;

- запровадження механізму реінвестування доходів, одержаних від реалізації науково-інноваційних програм, у розвиток наукової сфери;

- надання пільгових кредитів суб'єктам підприємницької діяльності під впровадження

нових технологій, ноу-хау, науково-дослідних розробок;

- створення банків даних науково-інноваційного потенціалу та трансферу технологій;

- підвищення ефективності використання коштів державного і місцевого інноваційних фондів і забезпеченості повернення інноваційних позик;

- надання фінансової підтримки розвитку довгострокових і ризикових досліджень у ключових галузях науково-технічної та виробничо-господарської діяльності.

Отже, вивчення практики стимулювання, заохочення та підтримання інновацій у економічно розвинених країнах дає змогу стверджувати, що кожна країна-член ЄС використовує свої інструменти сприяння інноваційній діяльності: від забезпечення належної якості освіти до створення технополісів. Високий рівень інноваційності вимагає стратегічного бачення, скоординованої діяльності урядів і суб'єктів господарювання. Країни, які прагнуть стати членами ЄС, повинні використовувати досвід економічно розвинених країн у напрямку реалізації інноваційної політики та бути експортерами, а не імпортерами інновацій.

Висновки та напрямки подальших досліджень. Світовий досвід показує, що без активного державного регулювання не існує ефективної, соціально зорієнтованої ринкової економіки. Немає жодної країни з високорозвинутою економікою, де держава усунулася б від регулювання і стимулювання ключових соціально-економічних, у тому числі інноваційних, процесів.

Проведений аналіз системи механізмів державного стимулювання інноваційної діяльності в країнах-членах ЄС свідчить, що основними інструментами державного стимулювання інноваційної діяльності є:

- державне замовлення;
- пільгове кредитування;
- надання грантів;
- пряме інвестування;
- надання фінансових гарантій;
- надання фіскальних преференцій;
- надання нефінансових послуг та іншої нефінансової підтримки.

Основне завдання при впровадженні організаційно-економічних заходів, які можна здійснювати на різних рівнях управління з метою стимулювання й активізації інноваційних процесів, полягає у виборі найефективніших інструментів стимулювання інноваційної

діяльності з боку держави. Результати такого вибору залежать від поставлених цілей, наявних виробничих і фінансових ресурсів та інноваційного потенціалу на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Усі країни-учасниці ЄС розуміють важливість інноваційного розвитку, але кожна з них має свої пріоритети в наукових дослідженнях. Складність ситуації в інноваційній сфері ЄС полягає ще і в неможливості простого застосування досвіду передових країн у менш розвинених. Не існує єдиного “найліпшого шляху” в інноваційній політиці. Тому глибокий і повний аналіз усіх існуючих шляхів і механізмів, їх пріоритетності та внутрішньої логіки необхідний. Для вдосконалення інноваційної політики з урахуванням специфічних локальних умов потрібно здійснити порівняння інноваційного

розвитку різних країн і критично оцінити здатність до перенесення практичного позитивного досвіду.

Досвід інноваційної політики країн ЄС надзвичайно важливий для інтеграції України у світовий науково-технічний простір. Подальші дослідження у цьому напрямку будуть пов'язані з вивченням досвіду інших економічно розвинених країн, визначенням переваг і недоліків різних інструментів стимулювання та заохочення інновацій відносно умов української економіки, дослідженням можливості використання подібних інструментів для заохочення інноваційності серед українських підприємств, а також оцінкою основних механізмів, які використовуються українською владою на цьому етапі для стимулювання інноваційності.

Список літератури

1. Велика К.В. Венчурний капітал як фактор інноваційного розвитку економіки: зарубіжний досвід. *Академічний огляд*. 2012. №1 (36). URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2012/1/24.pdf> (дата звернення: 20.04.2021).
2. Офіційний сайт Федерального міністерства освіти та наукових досліджень Німеччини. URL: <https://www.bmbf.de> (дата звернення: 23.04.2021).
3. Шубін О.О., Садеков А.А. Регулювання інноваційної сфери: досвід Європейського Союзу. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2008. №1. С. 273-276.
4. Asheim B., Coenen L. The Role of Regional Innovation Systems in a Globalizing Economy: comparing knowledge bases and institutional frameworks of Nordic clusters. *Industrial dynamics, innovation and development*. June 14-16, 2004. Elsinore, Denmark, 2005. 23 p.
5. A report on the functioning of public procurement markets in the EU: benefits form the application of EU directives and challenges for the future. *European Commission*, 2004. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/15446/attachme nts/1/translations/en/renditions/native> (дата звернення: 23.04.2021).
6. BDI Innovationsindikator 2020. URL: <https://bdi.eu/publikation/news/innovationsindikator-2020> (дата звернення: 19.04.2021).
7. Crescenzi, R., Rodríguez-Pose, A. Innovation and Regional Growth in the European Union. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 2011. 218 p.
8. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 20.04.2021).
9. Exzellenz in Bildung und Forschung: ein Jahres Bilanz. *Silvia von Einsiedel Pressereferat*. URL: <https://idw-online.de/en/news185373> (20.04.2021).
10. Goglio A. Policies to promote innovation in the Czech Republic. *OECD Economics Department Working Papers*. 2006. №498. 21 p.
11. Innovationskreis legt 10 Leitlinien für Reform der Berufsbildung vor. *Bundesministerium fuer Bildung und Forschung, Pressebox*. URL: <https://www.pressebox.de/pressemitteilung/bmbf-bundesministerium-fuer-bildung-und-forschung/Innovationskreis-legt-10-Leitlinien-fuer-Reform-der-Berufsbildung-vor/boxid/116249> (дата звернення: 24.04.2021).
12. Kortum S., Lerner J. Assessing the contribution of venture capital to innovation. *RAND Journal of Economics*. Vol. 31. №4. 2000. pp. 674-692.
13. Lisbon European Council: presidency conclusions. *Press Release Library, Miscellaneous*, 24/3/2000 (English). №100/1/00. URL: https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm (дата звернення: 24.04.2021).
14. Morone P. Knowledge Diffusion and Innovation. Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar, 2010. 177 p.
15. Research in Germany. Land of Ideas. URL: <http://www.research-in-germany.org/en.html> (дата звернення: 20.04.2021).
16. Robin, S., Schubert, T. Cooperation with public research institutions and success in innovation: Evidence from France and Germany. *Research Policy*, Vol.42(1), 2013. pp.149-166.

References

1. Velyka C.V. (2012) “Venture capital as a factor of innovative economic development: foreign experience”,

- Akademichnyi ohliad*, 1(36), available at: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2012/1/24.pdf> (access date: April 20, 2021).
2. Bundesministerium fuer Bildung und Forschung, available at: <https://www.bmbf.de> (access date: April 23, 2021).
3. Shubin O.O., Sadiakov A.A. (2008) Regulation of the innovation sphere: the experience of the European Union, *Biuletyn Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu*, 1, 273-276.
4. Asheim B., Coenen L. (2005) The Role of Regional Innovation Systems in a Globalizing Economy: comparing knowledge bases and institutional frameworks of Nordic clusters. *Industrial dynamics, innovation and development*. Elsinore, Denmark, June 14-16, 2004, 23.
5. A report on the functioning of public procurement markets in the EU: benefits form the application of EU directives and challenges for the future, *European Commission*, 2004, available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/15446/attachments/1/translations/en/renditions/native> (access date: April 23, 2021).
6. BDI Innovationsindikator 2020, available at: <https://bdi.eu/publikation/news/innovationsindikator-2020> (access date: April 04, 2021).
7. Crescenzi, R., Rodríguez-Pose, A. (2011) *Innovation and Regional Growth in the European Union*, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 218.
8. Eurostat, available at: <https://ec.europa.eu/eurostat> (access date: April 20, 2021).
9. Exzellenz in Bildung und Forschung: ein Jahres Bilanz, *Silvia von Einsiedel Pressereferat*, available at: <https://idw-online.de/en/news185373> (access date: April 20, 2021).
10. Goglio A. (2006) Policies to promote innovation in the Czech Republic. *OECD Economics Department Working Papers*, 498, 21.
11. Innovationskreis legt 10 Leitlinien für Reform der Berufsbildung vor, *Bundesministerium fuer Bildung und Forschung, Pressebox*, available at: <https://www.pressebox.de/pressemitteilung/bmbf-bundesministerium-fuer-bildung-und-forschung/Innovationskreis-legt-10-Leitlinien-fuer-Reform-der-Berufsbildung-vor/boxid/116249> (access date: April 24, 2021).
12. Kortum S., Lerner J. (2000) Assessing the contribution of venture capital to innovation, *RAND Journal of Economics*, Vol. 31, 4, 674-692.
13. Lisbon European Council: presidency conclusions, *Press Release Library, Miscellaneous*, 24/3/2000 (English), №100/1/00, available at: https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm (access date: April 24, 2021).
14. Morone P. (2010) *Knowledge Diffusion and Innovation*, Cheltenham, UK; Northampton, USA: Edward Elgar, 177.
15. Research in Germany. Land of Ideas, available at: <http://www.research-in-germany.org/en.html> (access date: April 20, 2021).
16. Robin, S., Schubert, T. (2013) Cooperation with public research institutions and success in innovation: Evidence from France and Germany, *Research Policy*, Vol.42(1), 149-166.

Аннотация

Татьяна Марченко

ИНСТРУМЕНТЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
В ЕВРОПЕЙСКИХ СТРАНАХ

Исследуются распространенные инструменты, которые активно применяются странами-членами ЕС для поддержки инновационной деятельности, и рассматриваются причины использования различных механизмов содействия инновационности стран. Актуальность этой темы объясняется становлением нового технологического способа производства, переходом от ресурсно-затратного типа экономического развития к инновационному. Основой исследования является освещение основных инструментов развития инновационной сферы в странах ЕС. Охарактеризованы способы заимствования европейского опыта стимулирования инновационной деятельности в Украине для совершенствования инновационной составляющей её евроинтеграционной стратегии.

Ключевые слова: инновация, инновационное развитие, научно-техническая кооперация, венчурный капитал, кластер, инновационный потенциал.

Summary

Tetyana Marchenko

INSTRUMENTS FOR PROMOTING INNOVATIVE ACTIVITIES
IN EUROPEAN COUNTRIES

The aim of the article is to identify the most common tools to stimulate innovation in European countries in the context of economic development and competitiveness, as well as the formation on this basis of practical recommendations for increasing Ukraine's innovation potential through the use of effective European mechanisms to promote innovation. The methodological basis of research constitute the historical and logical and systematic approaches in the study of patterns of innovation development in the context of economic growth and increase competitiveness.

Actuality of this theme is explained by the creation of the global information society, the incipience of the new technological production method and by wide development of innovative cooperation between countries. Such collaboration, as a rule, promotes comprehensive expansion of trade, mutual investing in national production complexes, wide integration.

Analysis of recent achievements and publications on innovation with a focus on mechanisms to support innovation in European countries shows that this area of research is given a lot of attention. At the same time, modern conditions of development of the global economic system require constant adjustment and improvement of innovation strategies taking into account new challenges, and also activation of scientific and technical activity of national economies that actualized a research problem of effective mechanisms of stimulation of innovation, goals, strategic directions and methods of implementation; development and implementation of a system of measures to support the innovation activities of national economies, the formation of innovation infrastructure capable of giving a new impetus to modernization and efficiency of the economy.

The results of the analysis. The study of the practice of stimulation, encouraging and supporting innovation in economically developed countries allows us to say that each EU member state uses its own tools to promote innovation: from ensuring the proper quality of education to the creating of technopolises. A high level of innovation requires a strategic vision, coordinated action by governments and businesses. Countries seeking to join the EU must use the experience of economically developed countries to implement innovation policies and be exporters, not importers of innovations.

All EU member states understand the importance of innovative development, but each has its own research priorities. The complexity of the situation in the innovation sphere of the EU is also the impossibility of simply applying the experience of advanced countries to less developed ones. There is no single "best way" in innovation policy. Therefore, a deep and complete analysis of all existing ways and mechanisms, their priorities and internal logic is necessary. To improve innovation policy, taking into account specific local conditions, it is necessary to compare the innovative development of different countries and critically assess the ability to transfer practical positive experience.

Scientific novelty of the research results consists of predicting a possible increase innovation potential of the economy of Ukraine based on the study of European experience in stimulating innovation.

The practical significance of the results consists of importance of theoretical propositions, conclusions and recommendations for practical application of these results in the learning process, the development and improvement of certain legislative acts of Ukraine and to justify special measures for government agencies to address the problems associated with the innovative development of Ukraine.

Conclusions and directions of further researches. The practical result of supporting innovation in Ukraine should be achievement standards of innovative progress inherent in the developed world. These standards are primarily related to the rationalization of energy consumption and using natural resources, technology standards, legal protection of intellectual property, international quality standards, certification of products and services.

With appropriate adaptation in Ukraine, it is possible to use the EU strategic instruments, in particular the "open method of coordination", which will enable Ukraine to study the experience of other countries, as well as exchange of innovative practices. The experience of the innovation policy of the EU countries is extremely important for the integration of Ukraine into the world scientific and technical space. Further research in this area will be related to studying the experience of other economically developed countries, identifying the advantages and disadvantages of various instruments to stimulate and encourage innovation in the Ukrainian economy, exploring the possibility of using such tools to encourage innovation among Ukrainian enterprises, and assessing the main mechanisms, which are used by the Ukrainian authorities at this stage to stimulate innovation.

Keywords: innovation, innovative development, scientific and technical cooperation, venture capital, cluster, innovative potential.

ФІНАНСИ

УДК: 336.2: 342.25

JEL Classification: G 40; H00

©Нікіфоров П.О., Качур Т.І., 2021

p.nikiforov@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ПОВЕДІНКОВИХ ФІНАНСІВ У ДОСЛІДЖЕННЯХ ТРАНСФОРМАЦІЙ СФЕРИ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

Аналізуються теоретичні засади науки публічних фінансів, з наголосом на їх концептуалізацію в дискурсі теорії поведінкової економіки та біхевіористичних фінансів. Зазначено, що у вітчизняній науці з проблематики публічних фінансів домінує аналіз формально-інституціональних трансформацій фінансової сфери, а пануюча антропоцентрична парадигма більшу увагу приділяє розвитку теоретичних ідей, особливо міждисциплінарних зв'язків фінансового знання.

Наголошено, що сучасна концепція біхевіористичних фінансів аналізує поведінкові упередження суб'єктів прийняття фінансових рішень у сфері приватних фінансів, а в статті доводиться, що і у сфері публічних фінансів діють теоретичні підходи біхевіористичних фінансів, а ця наука зобов'язана вводити в аналіз сучасних трансформацій у сфері публічних фінансів теоретичні надбання поведінкових фінансів.

Ключові слова: публічні фінанси, поведінкова економіка, біхевіористичні фінанси, філософія екзистенціалізму, суб'єктивістська теорія вартості, парадигма теорії публічних фінансів, ірраціональна поведінка, антропоцентризм, поведінкові упередження.

Постановка проблеми. У вітчизняній фінансовій та в цілому економічній науці (і відповідній літературі) останніми роками все ширше застосовується термін «публічні фінанси», на відміну від терміна «державні фінанси» як теоретичного релікту радянської наукової спадщини. Обговорення проблематики саме публічних фінансів у дискурсі їх суттєвості (онтології), структурних складових, особливостей формування бюджетів різних рівнів, співвідношення у фінансовому сенсі повноважень та діяльності центральних органів влади та місцевого самоврядування значно стимулювалося розвитком процесів фінансової децентралізації. Проте і сьогодні у вітчизняній фінансовій науці практично відсутнє більш-менш однозначне трактування поняття публічних фінансів та його структурних складових.

Водночас серед багатьох, так званих гетеродоксальних течій економічної теорії протягом ХХІ сторіччя набула значного розвитку «поведінкова економіка» – новий науковий напрям, у рамках якого на засадах міждисциплінарності обґрунтовуються закономірності, причини та наслідки прийняття ірраціональних економічних рішень на основі інформаційної асиметричності та під впливом поведінкових упереджень, які формуються у специфічних умовах сприйняття й опрацювання інформації суб'єктами прийняття рішень зі

специфічними соціально-психологічними характеристиками.

Сьогодні проблематика поведінкової економіки, а разом із нею проблематика поведінкових (біхевіористичних) фінансів дає змогу розглядати сучасні економічні процеси та явища з позиції ірраціональності у поведінці людини. У вітчизняній фінансовій науці існують небагато публікацій, які стосуються поведінкових фінансів виключно на мікрорівні, де аналізуються фінансові рішення на рівні окремого суб'єкта приватних фінансів в рамках його поведінки а фінансових ринках. Ми вважаємо, що в теоретичному плані необхідно доводити проблематику біхевіористичних фінансів до макрорівня, до аналізу трансформаційних процесів у сфері публічних фінансів. Наша гіпотеза дослідження полягає в тому, що й у сфері публічних фінансів діють теоретичні підходи, визначаються практичні аспекти власне поведінкових фінансів і теорія публічних фінансів зобов'язана як наука (система знань) обов'язково вводити в аналіз сучасних трансформацій сфери суспільних (публічних) фінансів теоретичні надбання біхевіористичних фінансів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні автори вітчизняної науки теоретизують публічні фінанси на основі окремих та різних критеріальних ознак (або сукупності декількох), наприклад, таких найбільш поширених, як їх

цільове призначення, способи формування ресурсів, форми власності, транспортність функціонування, онтологічна суттєвість окремих складових сфери публічних фінансів [1; 2; 3; 4; 5; 6]. Проте питання еволюції теорії публічних фінансів і, особливо, їх концептуалізація в дискурсі поведінкової економіки потребують додаткового дослідження. Водночас, у вітчизняній науці останнім часом спостерігається підвищений інтерес саме до теорії поведінкової економіки в цілому та, зокрема, до біхевіористичних (поведінкових фінансів) [8; 9; 10; 13; 14]. Більше того, останніми роками постійно зростає інтерес до окресленої проблематики, до питань еволюції теорії публічних фінансів, їх наукової концептуалізації, у т.ч. у дискурсі поведінкових фінансів.

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Сучасна вітчизняна наука, присвячена проблематиці публічних (державних) фінансів, як правило, зосереджується на формально-інституціональних трансформаціях фінансово-бюджетної системи, хоча, на наш погляд, необхідно концентрувати увагу на розвитку теоретичних ідей, особливо у частині міждисциплінарних взаємозв'язків, взаємозалежностей фінансового знання. Академічна спільнота у сфері науки публічних фінансів та практикуюче політичне середовище намагаються, як правило, і теоретизувати, і практично реалізувати фундаментальні постулати, особливості і цінності політико-економічного устрою розвинених західних країн: ринкової економіки, плюралістичної демократії, правової держави, громадянського суспільства.

Отже, якщо у вітчизняній науці державних фінансів абсолютно домінують дослідження трансформацій формальних інститутів (у першу чергу через законодавство) фіскальної сфери та аналіз її інституціонального потенціалу, то сучасна теорія публічних фінансів зобов'язана через аналіз національної специфіки здійснювати також етико-психологічне осмислення фінансових явищ і процесів у рамках поведінкових моделей суб'єктів сфери публічних фінансів, тобто на основі концепції поведінкових фінансів.

Формування цілей статті. Метою статті є формулювання й обґрунтування у першому наближенні гіпотези, яка полягає у тому, що й у сфері публічних фінансів діють теоретичні підходи, визначаються практичні правила поведінкових фінансів, тобто сучасну біхевіористичну концепцію фінансів можна застосовувати не тільки в частині прийняття фінансових рішень суб'єктами приватних

фінансів на фінансових ринках, але й у сфері публічних фінансів, при прийнятті фінансових рішень її агентами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Україна у ХХІ столітті постійно наголошує, що вона є частиною європейської цивілізації. Наявні сьогодні гострі економічні та соціальні проблеми ставлять перед вітчизняною фінансово-економічною думкою радикально важливі питання про шляхи стабілізації, точніше оздоровлення фінансової системи, наповнення державного бюджету, зміцнення національної валюти. Увага до сфери публічних (державних) фінансів акцентується ще й необхідністю на початку третього десятиріччя ХХІ століття в Україні глибокої перебудови як академічної, так і в цілому суспільної свідомості щодо суспільного сектору державного господарювання, створення правової держави, розвитку демократії. Надзвичайно актуальним за цих умов є пошук оптимального співвідношення державницьких і суто приватних принципів життєдіяльності суспільства.

В Україні через фіскально-бюджетні канали акумулюються (централізуються та використовуються) кошти, еквівалентні приблизно 50% вартості річного ВВП. Якщо половина національної економіки «пропускається» (вартісно) через сферу публічних фінансів, то, безумовно, це свідчить про надважливу роль держави не просто як регулятора економічних явищ та процесів, але і як економічного суб'єкта.

Сфера публічних фінансів допомагає пошуку великого компромісу між економічною ефективністю та соціальною справедливістю, вона являє собою приклад поступового поєднання економічно диференційованого суспільства із соціально однорідною державою. Усвідомлення та теоретичне і практичне розуміння такої держави здійснюється в поняттях публічних (суспільних) фінансів.

Історія розвитку науки публічних фінансів, тобто її теоретичної концептуалізації, свідчить, що біля її витоків знаходяться ідеї та методи, запропоновані філософією, політичною економією та теорією держави, до яких були додані досягнення права, соціології, психології, економетрики та інших наук, і цей симбіоз був втілений у систему фінансового знання. Саме за участю цих наук і за допомогою власного теоретичного апарату та пізнавально-аналітичного інструментарію склались ті міждисциплінарні схеми, навіть парадигми мислення, якими оперує сучасна теорія публічних фінансів.

Економічна методологія наголошує, що в соціальних і поведінкових науках ортодоксальне уявлення про поведінку раціональної «економічної людини» склалось під впливом позитивістських методів дослідження, запозичених із природознавства. Сам дух епохи Відродження вимагав від соціальних наук такої ж «науковості» системи знань (науки), яка була притаманна природничим наукам, і саме в цей період (XVIII сторіччя) формувалась політична економія як власне наука, і таке її відгалуження як фінансове знання.

Водночас, уже у XIX ст. розвиток західної фінансової думки достатньо чітко показує, що ґносеологічно починає домінувати антипозитивістський по суті екзистенціалізм як філософська течія та близька до нього філософська антропологія (принцип вивчення дійсності, неодмінною умовою якого є присутність дослідника, з одного боку, та власне людини в самому об'єкті аналізу – з іншого). Філософія екзистенціалізму наголошує на увазі до людини, якій відводиться першорядне значення не стільки в її інтелектуальних потенціях, скільки в морально-етичних імперативах. Совість, справедливість, свобода, відповідальність, – з одного боку, з іншого – місце і роль людини в суспільстві як особистості та діяльнісного суб'єкта – це визначальна тема екзистенціалізму, який у філософському сенсі є формою самоосмислення і самодіяльності людини при всіх обставинах. Саме подібні погляди впливають на розуміння публічних фінансів, хоча би у тому сенсі, що якості політичних діячів мають суттєво важливе значення, бо вони приймають найважливіші рішення у сфері суспільних (публічних) фінансів.

Під впливом філософії екзистенціалізму формувався біхевіористичний напрямок у дослідженнях фінансів та в цілому творився той пізнавальний потенціал фінансової науки, який значно розширив сам предмет науки фінансів. У дискурсі публічних (суспільних) фінансів традиційні питання, фінансового знання були скореговані на врахування людського фактору фінансових явищ. Саме такий суб'єктивний аспект досліджень фінансової сфери у західній фінансовій науці вітчизняний дослідник В. Л. Андрущенко називає «фінансовим антропологізмом і/або антропоцентризмом» [11, с. 22]. Завдяки антропоцентризму науки публічних фінансів предмет цієї наукової дисципліни «під'єднує», за висловом В. Л. Андрущенко, тобто залучає в предмет науки вивчення мотивів поведінки фізичних осіб як суб'єктів податково-бюджетних процесів: виборців, споживачів суспільних благ,

податкоплатників, законодавців, державних службовців та ін.

У контексті аналізу різних моделей поведінки суб'єктів у процесі управління публічними фінансами нобелівський лауреат Джеймс Б'юкенен (один з найвидатніших теоретиків публічних фінансів), продовжуючи традицію італійської школи фінансової теорії, представники якої стояли у витоків науки публічних фінансів, звертався до законів етики у філософській системі І. Канта. За Б'юкененом, надважливим принципом при прийнятті рішень у сфері публічних фінансів виступає знаменитий етичний імператив Канта, за яким суб'єкти публічних фінансів мають вести себе так, щоб їхня поведінка могла стати загальним моральним правилом. У Б'юкенена ця етична максима Канта стала складовою частиною його теорії суспільного вибору, їй повинна відповідати поведінка всіх людей, причетних до здійснення фінансових операцій та фінансової політики у сфері суспільних (публічних) фінансів, а морально-етичний дискурс повинен обов'язково стати частиною досліджень в економічній науці [12].

Історія розвитку науки публічних фінансів свідчить, що поступово, ще у XIX – на початку XX ст. у ній були сформовані три базових теоретичних концепти, три своєрідних «ядра» науки, на яких базується фундамент теоретичного каркасу публічних фінансів. Такими базовими концептами теоретичної конструкції цієї науки виступають:

- 1) теорія суспільних благ (потреб);
- 2) теорія фіскального обміну;
- 3) теорія суспільного вибору

Якщо ідеалістичні підходи у дослідженнях публічних фінансів виявляють себе в ролі морально-етичних критеріїв фінансових явищ і процесів, а ще як мотивація стану суспільних фінансів – і це реалізується в теорії суспільного вибору, то матеріалістичний дискурс у розумінні публічних фінансів базується на інтересі, на вигодах: фіскальних – для державних структур (реалізуються в теорії фіскального обміну), споживчо-перерозподільних – для споживачів бюджетних ресурсів, наприклад, суб'єктів системи соціальних допомог (реалізуються в теорії суспільних благ і в теорії фіскального обміну).

Від філософського ідеалізму та матеріалізму пролягає шлях до інших ідейно-теоретичних засад наукового осмислення публічних фінансів. Історія розвитку політичної економії свідчить, що в останній третині XIX ст. з появою суб'єктивістської теорії вартості відбувся науковий переворот не тільки в системі

політичної економії, але й у теорії публічних фінансів, адже ця теорія радикально змінила і збагатила теоретичну інтерпретацію сфери публічних фінансів. Відомий український історик фінансової думки В. Андрущенко слушно при цьому зауважує, що: «...теорія модифікує парадигму свого розвитку – тобто, по суті приймає іншу концептуальну структуру розуміння, пояснення та оцінки фінансових реальій» [11, с. 25]. По суті суб'єктивістська теорія вартості (цінності) – це теорія індивідуального ставлення споживачів до цінності для себе і меж користування тими чи іншими благами. А цінність (вартість) ресурсів виражає відношення між благом і потребою в ньому в суб'єктивному сприйнятті споживача, і це для теорії публічних фінансів адекватно пояснює ставлення до створених державою благ, фінансованих за рахунок бюджетних коштів.

Отже, суб'єктивістська теорія завжди залишається актуальною для науки публічних фінансів як цілісна, логічно послідовна теоретична система, яка адекватно трактує поведінку людей в умовах ринку і політичної представницької демократії, а також їх ставлення до фіскальних інститутів держави у податково-бюджетних процесах. Саме суб'єктивістсько-психологічне пояснення вартості (цінності) благ та прив'язка фінансових проблем до парадигми суб'єктивної теорії вартості вивели науку про публічні фінанси на той «мейнстримний» шлях, який в світовій науці і сьогодні залишається панівним та за своєю концептуальною цінністю таким, що найбільш реально та правильно пояснює природу фінансових явищ і вибір фінансової політики.

Важлива частина теорії публічних фінансів закладена в політичній філософії та державознавстві, в рамках яких обґрунтовуються та законодавчо формуються ті компоненти фінансового знання, які пов'язані з податковою системою, з бюджетним процесом та іншими процедурами прийняття фінансових рішень, тобто і з здійсненням заходів, у яких поєднуються елементи економіки і політики. Розуміння того, що держава через податки, бюджетні видатки і державний кредит реалізує свої функції, керуючись при цьому і позаконотичними мотивами, загальноприйнятне й у соціальних науках, і у державній практиці.

У структурі публічних фінансів власне фінанси втрачають частину свого економічного змісту, проте набувають в значній мірі соціально-політичних характеристик. Тут політична філософія та політологія значно спрощують доктрини економічної науки та й узагалі, дуже

часто виступають як теоретичні постулати базових взаємодій суб'єктів суспільних фінансів, ігноруючи постулати економічної в цілому та фінансової, зокрема, науки.

Отже, за визначенням, публічні фінанси мають неоднорідну онтологічну природу у розумінні поєднання державницьких і суто економічних моментів, а тому, завжди виходячи із суто практичних проблем, можна по-різному інтерпретувати оптимальні масштаби державної діяльності, обґрунтовувати різну міру та способи втручання чи невтручання держави у соціально-економічні процеси в країні.

Ринковий економічний механізм і сьогодні в науці подається як своєрідна несуча конструкція всієї системи задоволення приватних і в значній мірі суспільних потреб. Проте наука давно констатувала, що ринковому механізму іманентно властиві вади, або провали ринку, тобто його неспроможність задовольняти окремі нагальні суспільні потреби – ринок загалом неефективний у забезпеченні оборони, правопорядку, захисту довкілля, він не працює в системі соціального захисту тощо. Проте, з іншого боку, «держава загального добробуту», яка через бюджетне фінансування соціальних програм забезпечує безкоштовне користування основними соціальними благами, також відчуває і «провали держави». Саме такі «провали» за Дж. Б'юкененом, в рамках його теорії суспільного вибору означають, що в умовах представницької демократії парламенти часто розробляють і схвалюють такі соціальні програми, які скоріше відповідають популістським демагогічним гаслам чи політичним амбіціям, ніж реальним потребам громадян і можливостям національної економіки.

Безумовно, у ХХІ сторіччі розуміння ролі держави, у розвинутому світі зазнало суттєвих змін, в першу чергу, під впливом фіскальної кризи «держави загального добробуту», яка неспроможна навіть у найбагатших країнах виконувати взяті на себе завищені фінансові зобов'язання перед своїм населенням без стрімкого зростання державних боргів. Одним з важливих напрямків трансформації публічних фінансів розвинутих країн, у тому числі для подолання фіскальної кризи, став процес фіскальної децентралізації – перерозподіл повноважень і фінансових ресурсів між центральним урядом та органами місцевого самоврядування на користь останніх під лозунгом наближення влади до людей. У теоретичному плані процес децентралізації підкреслює той суттєво важливий факт, що оптимальні моделі мінімізації бюджетів і раціонального використання коштів не можуть бути реалізовані

поза інституціональними механізмами суспільного вибору та прийняття рішень, а такі механізми діють більш ефективно на ближчому для людей рівні.

Отже, сучасна теорія публічних фінансів постійно займається пошуком (при врахуванні національної специфіки) рівноваги між можливостями ринку і можливостями держави, пошуками балансу між провалами ринку і провалами держави, пошуками оптимального співвідношення між централізацією і децентралізацією бюджетних ресурсів. При цьому біхевіористична концепція пронизує всю теоретичну систему публічних фінансів, акцентуючи на тому, що у сфері економіки державна бюрократія повинна в якомога більшій мірі бути замінена власним інтересом і творчістю сукупності індивідумів, а у сфері політики саме держава повинна забезпечувати права і свободи, соціальні гарантії, правовий захист власності, національну безпеку при контролі з боку громадянського суспільства.

Поєднання економіки і політики в науці публічних фінансів свідчить, що аналіз оподаткування, бюджетних видатків, державного боргу (податкових і позикових фінансів у бюджетному процесі) здійснюється за допомогою інструментів економічної науки, а поведінка суб'єктів податково-бюджетного процесу – в поняттях політології, соціології, психології, державознавства.

А взагалі, в цілому, завдяки антропоцентризму, суб'єктивізму в науці публічних фінансів не тільки проводиться аналіз інституціональних трансформацій та наголошується на посиленні інституціонального потенціалу держави (цей підхід абсолютно домінує у вітчизняній фінансовій науці), але і «здійснюється етично-психологічне осмислення, у фокусі якого знаходяться люди – діючі особи фінансових явищ і процесів» [11, с. 37]. Світоглядні особливості, стереотипи мислення, мотивації поведінки різних народів, їх «соціальна пам'ять» завжди «входили» в предмет науки публічних фінансів протягом всієї історії її розвитку.

У сучасних вітчизняних умовах, у рамках розвитку української державності відбуваються суттєві трансформації системи фінансових взаємовідносин суспільства та політичної влади (як на загальнонаціональному, так і на місцевому рівнях). Саме сфера публічних фінансів як поєднання економіки і політики в найбільшій мірі реалізує взаємодію влади і суспільства, саме вона допомагає суспільству трансформуватись у суб'єкт політико-економічних відносин, наділеного і можливостями, і правами у діях з

подолання важливих соціально-економічних проблем, які заважають розвитку суспільства.

У цьому сенсі наукове осмислення й оцінка ролі поведінкової економіки в системі взаємодії влади і суспільства виступає необхідною умовою подальшого розвитку науки публічних фінансів. Ми вже наголошували на початку статті, що сьогодні проблематика поведінкової економіки, а разом з нею проблематика поведінкових (біхевіористичних) фінансів виступає як новий науковий напрямок, який базується на постулатах багатьох соціально-гуманітарних наук і на засадах міждисциплінарності обґрунтовує закономірності, причини та наслідки прийняття економічних і управлінських рішень у результаті дії ірраціональних чинників, під впливом поведінкових упереджень психо-емоційного змісту.

Безумовно, як і окрема людина, так і суспільство в цілому не завжди демонструють раціональну економічну поведінку через фактичну невизначеність потреб і недостовірну оцінку необхідної інформації, інформаційну асиметричність. Саме економічний і політичний суб'єкт публічних фінансів із власними інтересами і потребами, який може думати ірраціонально, виступає важливим елементом і поведінкової економіки в цілому, і поведінкових фінансів, зокрема.

Р. Талер як один із засновників теорії поведінкової економіки наголошував, що остання – це існуюча навколо нас економіка, проте її аналіз суттєво збагачений знаннями у сфері психології та інших соціальних наук [7]. У вітчизняній науці також спостерігається останнім часом підвищений інтерес до поняття «поведінкова економіка» [8; 9; 10]. Домінує підхід, за яким така економіка як напрям науки досліджує особливості і наслідки впливу емоційних, когнітивних і соціальних чинників на процес прийняття рішень за умов обмеженої раціональності на будь-якому рівні економічної системи суспільства [8]. Наголошується також, що завдяки знанню основних причин нераціональної поведінки економічних суб'єктів можна передбачати і контролювати таку поведінку та уникати її негативних наслідків [9].

В Україні даний напрям досліджень розвинений явно недостатньо, хоча існують усі умови для формування позитивних змін у суспільстві завдяки базовим концептам теорії поведінкової економіки, наприклад, у сфері публічних фінансів, у процесі фіскальної децентралізації [10].

У вітчизняній фінансовій науці існують малочисельні публікації, які стосуються поведінкових фінансів винятково на мікрорівні,

де аналізуються фінансові рішення на рівні суб'єктів підприємницької діяльності, бізнесових одиниць, підприємств у рамках їх поведінки на ринках у сфері приватних фінансів [13; 14]. Поведінкові фінанси тут виступають інструментом виявлення поведінкових упереджень учасників фінансових відносин та ідентифікації їх причин. Узагалі, сьогодні біхевіористичні фінанси набувають широкого практичного застосування, особливо, наголосимо на цьому, у сфері фінансових ринків та інвестиційних стратегій. Наприклад, широко застосовуються в зарубіжній інвестиційній практиці схеми виявлення цінних паперів, які є об'єктами поведінкових упереджень інших учасників фінансового ринку. Водночас можна констатувати, що в українській практиці фінансовий менеджмент підприємств практично не враховує поведінкові аспекти, які б протидіяли різної природи упередженням вітчизняних економічних суб'єктів.

Проте, на наш погляд, сьогодні необхідно доводити проблематику біхевіористичних фінансів до макрорівня та досліджувати трансформаційні процеси у сфері публічних фінансів сучасної України під впливом вищеназваних чинників ірраціональної поведінки економічних і політичних агентів, які, як виборці, податкоплатники, споживачі суспільних благ, політики, державні службовці тощо приймають різноманітні рішення на різних рівнях по формуванню та використанню суспільних фінансових ресурсів. Наша попередня гіпотеза, доведення якої вимагає подальших досліджень, якраз і полягає в тому, що й у сфері публічних фінансів діють теоретичні підходи, визначаються практичні правила та навички власне поведінкових фінансів, тобто біхевіористичну концепцію фінансів можна застосовувати на макрорівні, у сфері публічних фінансів.

Висновки. Безумовно, як свідчить історія розвитку науки публічних фінансів, під впливом філософії екзистенціалізму, філософської антропології, антропоцентризму вже в останній третині XIX та першій третині XX століття цілком сформувався біхевіористичний напрямок у теорії публічних фінансів, проте він розумівся як парадигма пануючої теоретичної інтерпретації публічних фінансів, де в центрі системи науки стояла людина раціональної поведінки, суб'єкт входив у сам предмет науки, обов'язковою була присутність дослідника і власне людини в об'єкті аналізу. Це є, на наш погляд, «старим» розумінням біхевіористичних фінансів, і, зауважимо, історично першим таке розуміння ролі поведінкових фінансів прийшло в науку зі сфери публічних фінансів, на чому і наголошується в даній статті.

Сучасне, «нове» розуміння концепції біхевіористичних фінансів базується на застосуванні в аналізі поведінкових моделей різних суб'єктів прийняття фінансових рішень саме ірраціональних чинників, формуванні різноманітних поведінкових упереджень тощо.

Якраз таке «нове» розуміння поведінкових фінансів повинно стати складовою пануючої антропоцентристської парадигми публічних фінансів, в рамках якої і повинні здійснюватися дослідження подальших трансформацій сфери публічних (суспільних) фінансів. У сучасній Україні такі дослідження фіскальної сфери вимагають чіткого визначення та врахування власне національних поведінкових особливостей прийняття фінансових рішень суб'єктами публічних фінансів, визначення та систематизації поведінкових упереджень працівників фінансових структур – учасників податково-бюджетних процесів, та їх урахування в розробці та реалізації фіскальної політики. Такого роду дослідження саме і треба очікувати від вітчизняної фінансової науки.

Список літератури

1. Абакуменко О. В., Височина А. В. Змістовні та організаційно-функціональні особливості публічних фінансів в Україні. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2017. № 2, С. 13-19.
2. Бойко С. Публічні фінанси у контексті генези та еволюції понятійно-категоріального апарату фінансової науки. *Економіст*. 2015. № 10, С. 31-35.
3. Длугопольський О. В. Суспільний сектор економіки і публічні фінанси в епоху глобальних трансформацій: монографія. Тернопіль: Екон. думка, ТНЕУ, 2011. 632 с.
4. Куценко Т. Ф. Публічні фінанси в Україні: зміст та структура з урахуванням сучасних тенденцій розвитку. *Економіка та держава*. 2016. № 6, С. 62-66.
5. Луніна І. О., Бондарук Т. Г. Еволюція теорії та наукова концепція публічних фінансів. *Фінанси України*. 2019. № 8, С. 26-44.
6. Опарін В. Н., Федосов В. Н., Юхименко П. І. Публічні фінанси: генеза, теоретичні колізії та практична концептуалізація. *Фінанси України*. 2017. № 2, С. 110-128.
7. Талер Р. Новая поведенческая экономика. Почему люди нарушают правила традиционной экономики и как на этом заработать. М.: Эксмо, 2017. 368 с.
8. Чернобай Л., Широн Ю. Поведінкова економіка: сутність та підходи до визначення. *Психологічні виміри культури, економіки, управління*. 2016. Вип. 8, С. 71-78.

9. Солодучин С. В., Шайтанова Є. С. Сучасні підходи до аналізу впливу поведінкових факторів в управлінні економічними об'єктами. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 15. Ч. 2, С. 129-132.

10. Буряченко А. Є., Левченко К. М. Поведінкова економіка та децентралізація бюджетної системи. *Фінанси України*. 2019. № 9, С. 27-42.

11. Андрущенко В. Л. Фінансова думка Заходу у XX столітті. (Теоретична концептуалізація і наукова проблематика державних фінансів). Львів : Каменяр, 2000. 303 с.

12. Нікіфоров П. О. Морально-етичний дискурс в економічних дослідженнях як об'єктивна вимога розвитку науки. Економічний та управлінський

потенціал соціалізації економіки : монографія / за заг. ред. З. І. Галушки / Чернівці : Черн. нац. ун-т. ім. Ю. Федьковича, 2020. С. 106-112.

13. Кузьмук С. Г. Досвід практичного застосування біхевіористичної концепції у фінансах та особливості його використання в Україні. Сучасні тенденції інституціональних трансформацій фінансової системи України : кол. монографія / за заг. ред. П. О. Нікіфорова. Чернівці : Технодрук, 2018. С. 168-179.

14. Нікіфоров П. О., Кузьмук С. Г. Економічна людина та біхевіористична концепція теоретичних досліджень у фінансовій науці. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка: зб. наук. пр.* Чернівці : Черн. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2016. Вип. 773-774, С. 3-7.

References

1. Abakumenko, O.V. and Vysochyna, A.V. (2017), "Substantive and organizational and functional features of public finance in Ukraine", *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomika*, no. 2, pp. 13-19.

2. Boyko, S. (2015), "Public finances in the context of the genesis and evolution of conceptual and categorical apparatus of financial science", *Ekonomist*, no. 10, pp. 31-35.

3. Dluhopolskyi, O.V. (2011), *Suspilnyi sektor ekonomiky i publichni finansy v epokhu hlobalnykh transformatsii* [The Suspension Sector of Economy and Public Finance in the Age of Global Transformations], *Ekonomichna dumka*, TNEU, Ternopil, Ukraine.

4. Kutsenko, T.F. (2016), "Public finance in Ukraine: content and structure considering current tendencies of development", *Ekonomika ta derzhava*, no. 6, pp. 62-66.

5. Lunina, I.O. and Bondaruk, T.H. (2019), "The development of theory and scientific concept of public finance", *Finansy Ukrainy*, no. 8, pp. 26-44.

6. Oparin, V.N., Fedosov, V.N. and Yukhymenko, P.I. (2017), "Public finances: genesis, theoretical and practical conceptualization collision", *Finansy Ukrainy*, no. 2, pp. 110-128.

7. Taler, R. (2017), *Novaia povedencheskaia ekonomika. Pochemu liudy narushaiut pravyla tradytsionnoi ekonomiky u kak na etom zarabotat* [New behavioral economics. Why do people violate the rules of the traditional economy and how to make money on it], Eksmo, Moscow, Russia.

8. Chernobai, L. and Shyron, Yu. (2016), "Behavioral economics: essence and approaches to definition", *Psikhologichni vymiry kultury, ekonomiky, upravlinnia*, issue 8, pp. 71-78.

9. Solodukhin, S.V. and Shaytanova, E.S. (2017), "Modern approaches to the analysis of the influence of

behavioral factors in the management of economic objects", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, , issue 15, part 2, pp. 129-132.

10. Buriachenko, A.Ye. and Levchenko, K.M. (2019), "Behavioral economy and decentralization of the budget system", *Finansy Ukrainy*, no. 9, pp. 27-42.

11. Andrushchenko, V.L. (2000), *Finansova dumka Zakhodu u KhKh stolitti. (Teoretychna kontseptualizatsiia i naukova problematyka derzhavnykh finansiv)* [Western financial thought in the twentieth century. (Theoretical conceptualization and scientific issues of public finance)], Kameniar, Lviv, Ukraine.

12. Nikiforov, P.O. (2020), "Moral and ethical discourse in economic research as an objective requirement for the development of science " in Halushka, Z.I. (ed.), *Ekonomichni ta upravlinskyi potentsial sotsializatsii ekonomiky* [Economic and managerial potential of socialization of the economy], Chernivetskyi natsionalnyi universytet imeni Yurii Fedkovycha, Chernivtsi, Ukraine, pp. 106-112.

13. Kuzmuk, S.H. (2018), "Experience of practical application of the behavioral concept in finance and features of its use in Ukraine" in Nikiforov, P.O. (ed.), *Suchasni tendentsii instytutsionalnykh transformatsii finansovoi systemy Ukrainy* [Modern tendencies of institutional transformations of the financial system of Ukraine], Tekhnodruk, Chernivtsi, Ukraine, pp. 168-179.

14. Nikiforov, P.O. and Kuzmuk, S.H. (2016), "Economic man and behavioral concept of theoretical research in financial science", *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. Ekonomika: zbirnyk naukovykh prats*, issue 773-774, pp. 3-7.

Аннотация

Петр Никифоров, Татьяна Качур

РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ ФИНАНСОВ В ИССЛЕДОВАНИЯХ ТРАНСФОРМАЦИЙ СФЕРЫ ПУБЛИЧНЫХ ФИНАНСОВ

Исследованы теоретические основы науки публичных финансов, с акцентом на их концептуализацию в дискурсе теории поведенческой экономики и бихевеористических финансов. Отмечено, что в отечественной науке публичных финансов доминирует анализ формально-институциональных трансформаций фискальной

сферы, хотя в рамках господствующей антропоцентричной парадигмы науки, необходимо также уделять внимание развитию теоретических идей, особенно в части междисциплинарных связей финансового знания.

Современное понимание поведенческих финансов касается только микроуровня, анализа поведения субъектов частных финансов на рынках. Но концепция поведенческих финансов должна стать составляющей современной антропоцентристской парадигмы публичных финансов, то есть и в этой сфере также действуют, при ее анализе, теоретические подходы, практические правила и навыки поведенческих финансов.

Ключевые слова: публичные финансы, поведенческая экономика, бихевиористические финансы, философия экзистенциализма, субъективистская теория стоимости, парадигма теории публичных финансов, иррациональное поведение, антропоцентризм, поведенческие предубеждения.

Summary

Petro Nikiforov, Tatiana Kachur

IMPLEMENTATION OF THE CONCEPT OF BEHAVIORAL FINANCE IN RESEARCH OF PUBLIC FINANCE TRANSFORMATION

The article examines the theoretical foundations of the development of the public finance's science, with an emphasis on their conceptualization in the discourse of the theory of behavioral economics in general and behavioral finance in particular. It is noted that in modern domestic science devoted to the problems of public (state) finance, the analysis of formal-institutional transformations of the fiscal sphere and strengthening of the institutional potential of the state, although within the framework of the dominant anthropocentric paradigm in the theory of public finance, it is necessary, based on the postulates of modern science and national specifics, pay more and more attention to the development of theoretical ideas, especially in terms of interdisciplinary connections, interdependencies of financial knowledge.

The history of the development of the public finance's science testifies to the formation in it of the behavioristic direction as the core of the dominant anthropocentric paradigm of public finance's theoretical structure. But this was the "old" understanding of behaviorism, where a person of rational behavior was at the center of the science's system, and the "new" understanding of the concept of behavioristic finance is based on the use of various subjects of financial decision-making, irrational factors, and the formation of various behavioral biases in the analysis of behavioral models. At the same time, this understanding of behavioral finance concerns only the micro level, the analysis of the behavior of private finance entities in the markets. Such a "new" understanding of behavioral finance should become a component of the dominant anthropocentric paradigm of public finance, within which studies of further transformations in the sphere of public finance should be carried out. Our preliminary hypothesis, formulated and substantiated in the first approximation, is that in the field of public finance, theoretical approaches act in its analysis, and practical rules and skills of "new" behavioral finance are determined.

In modern Ukraine, fiscal research requires a clear definition and consideration of national behavioral characteristics of financial decision-making by public finance entities, identification and systematization of behavioral biases of participants in tax and budgetary processes, taking them into account in the development and implementation of fiscal policy.

Keywords: public finance, behavioral economics, behavioral finance, philosophy of existentialism, subjectivist theory of value, paradigm of public finance theory, irrational behavior, anthropocentrism, behavioral prejudices.

УДК 336.23/.26(477)
JEL Classification: H27, H60, E69

© Бак Н.А., 2021

n.bak@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

НЕПОДАТКОВІ ДОХОДИ БЮДЖЕТІВ: ФУНКЦІОНАЛЬНЕ ПРИЗНАЧЕННЯ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО АКТИВІЗАЦІЇ

Проаналізовано функціональне призначення неподаткових доходів і виявлено домінування їх фінансової функції. Наголошено, що подальша її активізація можлива за умови узгодження фінансових інтересів держави і платників. Компенсаційне призначення неподаткових доходів доцільно посилити шляхом перегляду їх бази і ставок. З'ясовано, що неподаткові доходи бюджетів як регулюючий інструмент сьогодні використовуються недостатньо. Обґрунтовано напрямки посилення їхнього впливу на соціально-економічні процеси в Україні.

Ключові слова: державний бюджет, метод формування доходів бюджету, неподаткові доходи бюджетів, фінансова функція, компенсаційний характер, регулюючий інструмент.

Постановка проблеми. Система фінансових взаємовідносин, у центрі якої - потреби органів влади, в Україні побудована та функціонує особливим чином. Основним джерелом ресурсного забезпечення, базовим цільовим грошовим фондом для фінансування таких потреб є державний бюджет. Тому можливість у запланованому розмірі та своєчасно наповнити саме його коштами визначає спроможність самореалізації та самовідтворення системи державної влади в цілому, її центральної й територіальних складових, зокрема. Аргумент на користь такої тези - циклічність активної фази використання бюджетних ресурсів на капітальні потреби розвитку країни та окремих її територій саме напередодні виборів до органів влади різних рівнів. Відповідно, необхідність повноцінного задоволення загальносуспільних потреб, з одного боку, й досягнення високого ступеня ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, з іншого, зумовлюють потребу застосовувати результативні механізми мобілізації коштів у бюджеті різних рівнів.

Стан розвитку національної економіки та соціальної сфери продукує численні ризики як щодо механізмів формування бюджетних ресурсів суспільства, так і щодо зростаючої потреби в їх обсязі. Гострота актуальності фінансальних ризиків в Україні перестала бути предметом фахового інтересу тільки науковців. З 2019 року органи державної влади зобов'язані оцінювати ступінь їхнього впливу і вживати заходи для його мінімізації [1]. Об'єктивно, пандемія COVID-19 та подібні їй потрясіння змушують більш ретельно й активно управляти фінансальними ризиками [2]. Крім того, реалізація заходів з подолання наслідків пандемії потребує значних обсягів фінансових ресурсів (тільки за період 2 березня - 31 грудня 2020 року на ці

потреби в Україні спрямовано 53,146 млрд. грн. [3]). Тому на порядок денний виноситься питання ефективного управління джерелами бюджетних фондів органів влади в Україні.

Традиційний підхід передбачає оптимізацію застосування, насамперед, податкових інструментів формування доходів бюджетів (див., наприклад, [4]). Він зумовлений безсумнівно великою фінансовою роллю податкових надходжень, їхнім різновекторним впливом на базових суб'єктів національної економіки, можливістю активізувати окремі елементи механізму оподаткування. Небажаною, але в кризових умовах прийнятною стає інтенсифікація використання позичкових джерел наповнення центрального бюджету країни (зокрема, за даними ЄЦБ, консолідований борг урядів групи країн ЄС-19 протягом першого півріччя 2020 року зріс з 1,786 до 7,386% ВВП [5]).

Проте рівень і податкового, і боргового навантаження на економіку має власні раціональні межі. Тому бюджетний механізм мобілізації доходів містить неподаткову компоненту як його обов'язкову складову. Її практичне застосування дозволяє урізноманітнити ("створити більш складну композицію надходжень уряду" [6]) та наростити можливості держави для акумулювання фінансових ресурсів. Потреба виявити їх конкретні напрямки в кризових умовах розвитку національної економіки актуалізує проведення наукових досліджень за цією тематикою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Неподаткові доходи бюджетів перебувають у сфері наукових інтересів ряду вітчизняних дослідників. Їхню суть і механізм формування вивчали Горин В.П. [7], Дем'янишин В.Г. [8], Касперович Ю.В. [9], Огонь Ц.Г. [10]. Особливу увагу науковці звернули на правову природу

неподаткових надходжень. Зокрема, Маринчак Є.С. і Якимчук Н.Я. розкрили погляди науковців на правове явище "обов'язкові неподаткові платежі", а також проаналізували підходи до критеріїв їх систематизації [11; 12] та правового регулювання [13]. Ґрунтовну оцінку складу неподаткових доходів бюджетів в Україні на предмет їх відповідності міжнародним стандартам забезпечили Богдан І.В., Коноваленко Д.В., Юра Т.Ю. [14]. Натомість Дем'янишин В.Г. і Шаманська О.С. [15], Петраков Я.В. [16], Письменний В.В. [17] вивчали результативність справляння неподаткових платежів до бюджетів.

Відзначимо, що увага зарубіжних науковців більше звернена на проблематику впливу неподаткових надходжень бюджетів на економічне зростання (Ванг К., Ванг З. [18], Жанг С., Хуанг З. [19]), механізм і стан управління ними (Ямін Н., Амір А., Ангрейні М. [20]), властиві їм фіскальні ризики (Мур Дж., Ройт А. [21]). Також дослідники узагальнювали національні кейси формування неподаткових надходжень бюджетів (наприклад, Іспанії [22], Індії [23], Російської Федерації [24; 25; 26] тощо).

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на отримані науковцями результати досліджень, у вітчизняній практиці застосування неподаткових доходів бюджетів протягом останніх років позитивні зрушення недостатньо очевидні. Додатковим чинником посилення актуальності проблематики неподаткових доходів в Україні стала реалізація політики бюджетної децентралізації. Перенесення значного обсягу відповідальності за надання публічних послуг на рівень органів місцевого самоврядування змушує останніх вдаватися до пошуку внутрішньо-територіальних резервів зростання дохідної бази бюджетів, у тому числі за рахунок неподаткових інструментів. Зрештою, у кризових умовах як на центральному, так і місцевому рівнях державного управління акцент робиться на кількісній максимізації бюджетно-ресурсної бази. Тому, віддаючи належне напрацюванням вітчизняних і зарубіжних фахівців, зауважимо потребу подальшого дослідження проблематики функціонування неподаткових доходів бюджетів в Україні у кризових умовах розвитку національної економіки.

Мету дослідження обмежимо розкриттям змісту та функціонального призначення неподаткових доходів з наступним виявленням можливостей активізації їх застосування як дієвого фінансового інструменту в умовах

посилення ризиків формування доходів бюджетів різних рівнів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під дієвістю фінансового інструменту, сформульованій у меті, насамперед, маємо на увазі прямий кількісний результат його застосування у формі отриманого бюджетом обсягу доходів. Крім того, доцільно врахувати відтерміновані в часі наслідки, які можуть стати продуктом іншого (нефіскального) призначення неподаткових інструментів. Ідеться про регулятивний (стимулюючий чи дестимулюючий) вплив неподаткових доходів бюджетів на їхніх потенційних платників.

Аспекти такого впливу залежать від механізму застосування фіскального інструменту, серед елементів якого базове місце посідають об'єкт і суб'єкт. Від відповіді на запитання «хто і за що повинен перераховувати кошти державі?» залежить фіскальний потенціал такого платежу та, зрештою, прогнозованість обсягу відповідних доходів бюджету. Тому не дарма до цього часу триває наукова полеміка щодо трактування змісту неподаткових доходів державного бюджету. Порівняння аргументів і позицій фахівців з фінансів і фінансового права дозволяє зробити такі узагальнення:

- щодо неподаткових платежів до державного бюджету використовується різна термінологія: "неподаткові надходження", "неподаткові доходи", "квазіподатки", "парафіскалітети" [12, с. 3];

- виокремлення неподаткових платежів серед доходів бюджетів пропонується здійснювати за такими критеріями: метод мобілізації [27, с. 51-52], пряме або опосередковане збільшення економічних вигод для їх платників [16], суб'єкти процесу акумулювання та зміст операцій - об'єкта неподаткових надходжень [9, с. 55-56];

- сутнісні ознаки неподаткових надходжень як економічної категорії включають: волатильність, обов'язковий і добровільний методи мобілізації [15, с. 273; 17, с. 102], відплатний або компенсаційний характер [15, с. 273; 17, с. 102; 26].

Зарубіжні науковці, характеризуючи та класифікуючи надходження державного бюджету, насамперед, посилаються на погляди Селігмана Е. [28]. При цьому використовується термін "неподатковий" ("non-tax") як протипага надходженням, які мобілізуються органами влади за допомогою податків, - "обов'язкових внесків особи уряду, щоб покрити витрати, які здійснюються у спільних інтересах, безвідносно до наданих спеціальних переваг" [28].

Міжнародна статистика фінансування публічної влади базується на офіційному застосуванні положень Керівництва щодо статистики державних фінансів (Government Finance Statistics Manual (GFSM, 2014)) [29] та Європейської системи рахунків (The European System of Accounts (ESA, 2010)) [30]. Ретельний аналіз їхнього змісту дозволив виявити відсутність терміна "неподаткові надходження" серед доходів бюджетів урядів. Натомість має місце виокремлення таких груп: податки, соціальні внески, гранти та інші надходження. Імовірно, з метою аналізу й оцінки, як протидія податкам, показники трьох останніх груп можуть бути узагальнені терміном "неподаткові надходження".

Саме такий підхід дозволяє трактувати неподаткові надходження бюджетів у широкому сенсі. Його застосування в рамках вітчизняної бюджетної статистики приводить до необхідності врахування, крім другої групи доходів бюджетів, також доходів від операцій з капіталом, цільових фондів і офіційних трансфертів. Якщо ж акцентувати увагу на терміні "надходження", то логічно було б додати платежі, отримувані органами державної влади за розділом "Фінансування бюджету".

З іншого боку, цей умовивід суперечить чинній практиці застосування вищезгаданих міжнародних стандартів фіскальної звітності. Підтримуючи погляд вітчизняних учених [14, с. 54], основну причину такої ситуації вбачаємо в невідповідності класифікації доходів зведеного

бюджету України Керівництву щодо статистики державних фінансів (GFSM, 2014).

Крім того, існують підстави критично оцінювати й назву групи доходів "неподаткові надходження". Вагома сутнісна різниця в трактуванні термінів "доходи бюджету" й "надходження бюджету" [31, стаття 2] впливає з поворотності останніх, потенційної або ж фактичної наявності зустрічного потоку вартості (наприклад, у формі відсотків чи майнових активів).

Тому першим кроком до унормування складу доходів бюджетів в Україні та звуження підстав для дискусійності їх тлумачення могло б стати перейменування групи "неподаткові надходження", які обліковуються за кодом 20000000, на "неподаткові доходи". Натомість результат застосування методів та інструментів, які відмітні від податкових, що використовуються для наповнення державної скарбниці коштами (включно з трансфертами, позиками тощо), доцільно характеризувати більш загальним терміном "неподаткові надходження". У подальшому саме термін "неподаткові доходи" будемо використовувати, щоб конкретизувати предмет нашого дослідження.

Наукова полеміка з приводу трактування суті й формулювання визначення неподаткових доходів, на наш погляд, значно зумовлена їхнім видовим різноманіттям. Зокрема, в Україні протягом минулих років до центрального і місцевих бюджетів справлялося 120 видів таких платежів (таблиця 1).

Таблиця 1

**Кількість видів неподаткових доходів (код 20000000),
зарахованих до бюджетів України в 2020 році, од.**

Вид бюджету	Підгрупа неподаткових доходів:				Разом
	доходи від власності	адміністративні збори	інші	власні надходження бюджетних установ	
Всього, у тому числі:	30	49	39	2	120
Державний бюджет України	19	25	25	-	69
місцеві бюджети	6	19	7	-	32
спільно	5	5	7	2	19

*Джерело: розраховано за [32].

За даними бюджетної статистики, серед неподаткових доходів найбільш чисельна підгрупа адміністративних зборів і платежів, а також доходів від некомерційної господарської діяльності (49 видів), найменш - підгрупа власних надходжень бюджетних установ (два види: плата за послуги та інші джерела). Більше половини видів таких доходів належали тільки Державному бюджету України, чверть - місцевим бюджетам. 19 видів неподаткових

доходів отримували центральні та місцеві органи влади в якості спільного джерела бюджетних ресурсів.

Фактично, група неподаткових доходів включає всі обов'язкові платежі, суть яких не відповідає податкам, офіційним трансфертам, цільовим фондам і доходам від операцій з капіталом. Аналогічний підхід має місце і в міжнародній статистиці. У положеннях GFSM, 2014, де йдеться про інші надходження органів

влади (розділ 5), досить часто використовуються формулювання на кшталт "інші, ніж".

Така ситуація цілком об'єктивна. Розвиток системи публічної влади як особливого суспільного інституту, виконання її структурними одиницями різних функцій супроводжується перерозподілом новоствореної вартості всілякими засобами, як наслідок - акумулюванням переважної більшості отриманих доходів у бюджетному фонді. Підстави для такого перерозподілу відмітні, що й породжує труднощі із систематизацією доходів державного бюджету, зокрема й неподаткових доходів.

Застосувавши різні ознаки класифікації, науковці обґрунтували поділ неподаткових доходів на:

- приватноправові та публічноправові (правова природа платежів) [26];
- обов'язкові й добровільні (характер підстави для сплати) [13, с. 69; 25, с. 132];
- періодичні та разові (регулярність і стабільність надходжень) [25, с. 133];
- легко та складно передбачувані (розраховувані) (рівень достовірності планування) [25, с. 133];
- доходи бюджетів різних рівнів;
- доходи, які адмініструються різними органами влади [25, с. 134];
- надходження від господарської діяльності, від реалізації майнових прав, від адміністративно-регуляторної діяльності, від надання публічних послуг (джерело походження) [7, с. 65-66].

Саме до джерела походження як ознаки групування неподаткових доходів максимально наближена чинна в Україні бюджетна класифікація та положення GFSM, 2014.

Одночасне використання інших ознак дозволяє конкретизувати функціональне призначення великої кількості неподаткових доходів бюджетів, виявляючи тим різноманітні важелі впливу органів влади на соціально-економічні процеси та фінансово-господарську діяльність конкретних економічних суб'єктів.

Зважаючи на належність до цієї групи доходів бюджетів в Україні понад сотні видів платежів, серед основних функцій, що вони виконують, доцільно виокремити фіскальну, компенсаційну та регулюючу.

На відміну від податків, джерело яких, за твердженням А. Сміта, - це рента, прибуток, заробітна плата [33, с. 624], неподаткові доходи формуються за рахунок фонду, обсяг якого не зумовлює "народний дохід". Тому вони забезпечують органам державної влади певний рівень незалежності від результатів господарювання платників податків. Але за такого механізму перерозподілу вартості фіскальний тягар покладається нерівномірно, непропорційно на суб'єктів господарювання, домогосподарства та окремих осіб. З погляду останніх, така фіскальна дія неподаткових доходів економічно і соціально несправедлива. Проте суспільний інтерес дещо відмітний. Фіскальна функція неподаткових платежів сприяє формуванню частини доходів державного бюджету на відносно стабільній і прогнозованій основі. Відносно, тому що для неподаткових доходів, як і для будь-яких інших груп доходів бюджетів, характерні ризики справляння.

Так, протягом останніх років спостерігався щорічний позитивний приріст обсягу неподаткових доходів зведеного бюджету України, від +10,4% до +73,9% (таблиця 2).

Таблиця 2

Фактичні показники неподаткових доходів зведеного бюджету України за 2015-2020 роки

Показник	Рік					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Усього доходів, млрд. грн.	140,2	125,5	154,6	192,7	212,8	234,4
Темп приросту, % до попереднього року	+73,9	-10,5	+23,2	+24,6	+10,4	+10,2
Частка в доходах зведеного бюджету, %	21,5	16,0	15,2	16,3	16,5	17,0
Рівень виконання планових показників, %	108,1	96,1	97,7	96,1	105,4	94,3
Частка неподаткових доходів зведеного бюджету, яка надходить до Державного бюджету України, %	80,7	77,4	75,7	76,4	74,7	90,8

**Джерело: розраховано за [32].*

Винятком став 2016 рік, коли бюджети в Україні отримали на 14,7 млрд. грн. неподаткових доходів менше, ніж у попередньому році. Цей абсолютний показник зіграв головну роль у різкому зменшенні частки,

яку займали неподаткові доходи в загальному обсязі доходів зведеного бюджету в 2016 році, - на 5,5% (до 16,0%). Надалі розмір цього показника зріс до 17,0%.

Ще одним чинником відносного зменшення фіскальної ролі неподаткових доходів стало недовиконання планових показників їхнього збору. В 2016 він зменшився до 96,1%. Натомість у 2015 і 2019 роках план з отримання неподаткових доходів перевищено на 8,1% та 5,4%, відповідно. Така результативність справляння неподаткових доходів, насамперед, важлива для центрального рівня державної влади в країні. Адже три чверті (в 2020 році - понад 90%) їхнього загального обсягу надходило до Державного бюджету України.

На відміну від податкових надходжень, частка яких у доходах зведеного бюджету України в минулих роках була в межах 83,0% і темпи приросту яких щороку були позитивними, фіскальна роль неподаткових доходів суттєво нижча. Такий стан, разом з відсутністю "застосування інструментів фіскального тиску", дає окремим науковцям [15, с. 273] підстави

вважати збалансування бюджетних показників основною метою справляння неподаткових надходжень. Наведену тезу проаналізуємо, порівнюючи розміри окремих груп доходів зведеного бюджету та його дефіциту з обсягом ВВП України (рисунок 1).

Справді, у 2016 році при відносному зростанні частки податкових надходжень на 1,8% ВВП відповідно чином (на 1,7%) зменшилася фіскальна вага неподаткових доходів. Проте одночасно у відносному вимірі - на 0,8% - збільшився розмір дефіциту зведеного бюджету України. У наступні роки позитивна динаміка відносного щодо ВВП розміру податкових надходжень супроводжувалася від'ємною зміною обсягу бюджетного дефіциту і навпаки. Так, з 2017 року останній неухильно збільшувався, до 2,0% ВВП у 2019 році. Натомість неподаткові доходи порівняно з ВВП перебували на рівні 5,2-5,6%.



Рис. 1. Порівняння показників доходів і дефіциту зведеного бюджету України з обсягом ВВП за 2015-2020 роки, % від ВВП

*Джерело: розраховано за [32].

Отже, з поглядом Дем'янишина В.Г. та Шаманської О.С. погоджуємося тільки частково, якщо йдеться в цілому про використання неподаткових, у тому числі позичкових, інструментів формування доходів бюджетів. Такий їхній фіскальний аспект об'єктивно посилюється в кризові для національної економіки періоди, останній з яких триває з 2020 року.

Компенсаційна функція неподаткових доходів, вважаємо, зумовлена природою їх

справляння. З погляду загальносуспільного інтересу, отримання суб'єктами індивідуально вигідних благ і послуг від органів влади потребує хоча б часткової компенсації витрат. Ця функція властива багатьом видам неподаткових доходів, насамперед, окремим адміністративним зборам і платежам, іншим надходженням у складі доходів від власності та підприємницької діяльності, доходам від надання гарантій і операцій з кредитування тощо.

Свій прояв компенсаційне призначення неподаткових доходів отримує в частковому їх зарахуванні до спеціального фонду бюджетів України. Так, протягом минулих років не менше третини неподаткових доходів зведеного бюджету мали цільове призначення. Для місцевих бюджетів цей показник суттєво вищий - на рівні 73-75%. Загалом неподаткові доходи формували більше половини обсягу спеціального фонду бюджетів в Україні. Тому рівень виконання їх планових показників, незважаючи на малу питому вагу в сукупних доходах бюджетів (див. табл. 2), залишається критично важливим для видатків, які мають спеціальне призначення, особливо в місцевих бюджетах.

Відплатний характер окремих видів неподаткових доходів наближає їх за змістом до ринкових інструментів перерозподілу вартості, зокрема до ціни. Тому повнота реалізації саме такого функціонального призначення неподаткових доходів бюджетів прямо залежить від розміру встановлених нормативів, тарифів, за якими вони справляються. На жаль, більшість із них непорівнянні (як у бік збільшення, так і в бік зменшення) з витратами, які несе держава при наданні індивідуально вигідних послуг. На проблему адекватності розміру ставок компенсаційних платежів у бюджет указували вітчизняні фахівці [34; 35]. Також вона стала однією з підстав для розробки законопроекту про адміністративний збір [36]. Пропоновані ним положення, на наш погляд, варто відкоригувати, а саме: ставки неподаткових доходів доцільно визначати не в абсолютному розмірі з наступним їх періодичним переглядом, а відносно до традиційної бази (прожиткового мінімуму або мінімальної заробітної плати). На користь такої пропозиції - багаторічний вітчизняний досвід справляння окремих видів доходів державного бюджету (насамперед, плати за цільове використання природних ресурсів) за фіксованими ставками, перегляд розміру яких з різних причин відбувався несвоєчасно.

Також вважаємо доцільною відмову від застосування неоподаткованого мінімуму доходів громадян (НМДГ) як відносної бази для розрахунку ставки неподаткових доходів, яким властивий компенсаційний характер. З одного боку, цей показник формально забезпечує відносну базу справляння обов'язкових платежів у бюджет. Але з іншого, - зважаючи на незмінність абсолютного розміру НМДГ з 1996 року, фактично він перетворився на фіксовану величину, яка в умовах поступового знецінення національної грошової одиниці потребує перегляду.

Через справляння неподаткових доходів (які є фактичними витратами тих чи інших економічних одиниць) органи влади отримують можливість впливати на ухвалення їхніх рішень, корегувати, насамперед, девіантну поведінку суб'єктів, зрештою, регулювати процеси руху вартості відповідно до встановлених соціальних і економічних орієнтирів. Тобто особливість мети застосування неподаткових доходів полягає в досягненні публічних цілей, які сьогодні забезпечують отримання конкретних соціально-економічних ефектів [12, с. 5].

Загалом серед основних напрямків впливу неподаткових доходів бюджетів на економічні процеси в країні науковці [18] виокремили:

1) забезпечення економічного зростання шляхом:

- прискорення розвитку базових галузей національної економіки;
- сприяння швидкому розвитку освіти;
- компенсації ринкових недосконалостей і стандартизації ринкових замовлень;
- поліпшення споживчої ефективності функціонування державних (публічних) інституцій і оптимізації динамічного розміщення (алокації) ресурсів;

2) перешкоджання економічному зростанню через:

- посилення фінансового тиску на підприємства та ускладнення формування капіталу (відмітимо, що за "принципом доміно" ці ж фінансові труднощі перекладаються на споживачів, зрештою, на населення як базового споживача);
- заохочення місцевих органів влади до неефективного будівництва та спотворення територіальної промислової інфраструктури;
- порушення механізму функціонування ринку.

Крім того, окремі види й форми неподаткових доходів сприяють погіршенню якості державного управління, оскільки посилюють роз'єднаність інтересів влади і громадян, сприяють розвитку корупції, протекціонізму, загострюють ризик конфліктів [5; 37].

Оцінка вітчизняних реалій регулятивного впливу неподаткових доходів на економічне зростання потребує глибшого вивчення та аналізу, що визначає напрямки подальшого дослідження. Але вже зараз можна наголосити на потенціалі цілеспрямованого регулювання фінансової поведінки економічних суб'єктів, який закладений застосуванням доходів від власності у формі частини чистого прибутку або

дивідендів, що надходять у Державний бюджет України та місцеві бюджети як результат функціонування підприємств з державною чи комунальною часткою власності. Їхній зміст, сучасний порядок застосування та адміністрування подібний до податку на прибуток підприємств. Це дозволяє вести мову про використання окремих елементів механізму відрахувань з прибутку (нормативу, порядку розрахунку бази, терміну сплати) як інструментів впливу. Проте саме щодо них не дотримується базовий принцип справляння обов'язкових платежів у бюджет - стабільність і передбачуваність фінансових відносин держави з економічними суб'єктами. У минулому в процесі формування таких доходів бюджетів постійно коригувалися прогнозні показники фінансових результатів підприємств, їхні фінансові плани затверджувалися несвоєчасно [38, с. 24-25], а нормативи відрахувань з прибутку змінювалися щороку. Їхнє зменшення дозволяє розширити внутрішню базу фінансування державних і комунальних підприємств. Але, на жаль, до цього часу органи державної влади та місцевого самоврядування не здійснюють ефективний контроль за цільовим використанням вивільнених коштів, їх спрямуванням на потреби розвитку таких економічних одиниць.

Вилучення значної частини прибутку державних і комунальних підприємств, яке відбувається щорічно на нестабільній, малопрогнозованій основі в директивному порядку, веде до зменшення внутрішнього фінансового потенціалу розвитку таких суб'єктів, з одного боку, а з іншого - до збільшення доходів бюджету в поточному році. Зауважимо, що доходи від власності та підприємницької діяльності за показником частки в неподаткових доходах зведеного бюджету України з 2016 року мали тренд до зростання (від 42,5% до 51,5% у 2020 році). Одночасно збільшувалася сукупна питома вага відрахувань з прибутку й дивідендів, які сплачувалися до бюджетів (з 22,9% до 30,2%, відповідно). Такі дані дозволяють вести мову про вагомість орієнту органів державної влади на досягнення короткострокових фіскальних цілей. Він, на додачу до інших чинників [39], перешкоджає платникам подібних дивідендів отримати економічний ефект. Утім, на довгострокову перспективу мінімізація забезпечення публічного інтересу закладається також. Тому вважаємо, що подібна кореляція потребує від органів державної влади та місцевого самоврядування конкретизації пріоритетів власної фінансової політики, здійснення обґрунтованого вибору між її цілями коротко- чи довгострокового характеру.

Вилучення частини заробленого доходу на користь центрального бюджету країни відбувається і щодо Національного банку України. Проте в цьому випадку, на наш погляд, жодного регулюючого ефекту не спостерігається. Такий захід передбачено Законом України "Про Національний банк України" [40, стаття 5¹], щорічними законами про Державний бюджет, а також Меморандумом про економічну та фінансову політику, яким доповнено Лист про наміри співпраці Українського уряду з Міжнародним валютним фондом [41, с. 32]. Натомість є підстави вести мову про фіскальне призначення такого виду доходів державного бюджету, особливо, якщо взяти до уваги терміни виконання відповідного фінансового зобов'язання НБУ. Активізація різноманітних ризиків формування дохідної частини бюджетів неодноразово призводила до необхідності спрямувати в Державний бюджет України більшу частину річної суми прибутку до розподілу НБУ в першому півріччі, а не рівномірно протягом бюджетного періоду.

Певний регулюючий ефект, але іншого спрямування, спостерігався щодо частини неподаткових доходів, які органи місцевого самоврядування отримували у формі плати за розміщення тимчасово вільних коштів бюджету. При цьому їм вдалося досить ефективно оперувати тимчасово вільними бюджетними ресурсами та співпрацювати з банківськими установами. За депозитами суб'єктів сектору загального державного управління (СЗДУ) з 2011 року (часу ухвалення відповідної постанови Кабінету Міністрів України [42]) банки сплачували, як правило, вищий дохід, ніж іншим вкладникам (рисунк 2). Тільки в 2014, 2015 і 2018 роках середньозважена депозитна ставка в цілому по секторах національної економіки незначно переважила відповідний еквівалент для інститутів СЗДУ.

Отримавши можливість діяти економічно вигідно, управлінським структурам на місцевому рівні в 2020 році вдалося отримати з указанного джерела 931,1 млн. грн., або ж 59% усього обсягу доходів від власності та підприємницької діяльності (для порівняння: в 2015 році ці ж показники становили 127,0 млн. грн. і 26%, відповідно).

Аналогічно, незважаючи на статус бюджетних установ, потенційна можливість заробити є і в розпорядників бюджетних коштів. Вона регулюється статтею 13 Бюджетного кодексу України та передбачає надання послуг, ведення господарської діяльності, реалізацію цільових заходів, передачу в оренду майнових активів, отримання фінансових допомог тощо.

Природно, така діяльність, крім іншого, передбачає проактивну позицію керівництва бюджетних установ, у тому числі використання ними дієвих заходів стимулювання працівників до більшої результативності власної роботи. Такий підхід знайшов своє втілення, насамперед,

у діяльності вітчизняних закладів вищої освіти. Їхній розмір фінансування по спеціальному фонду кошторисів (де-факто, власні надходження) досяг третини всього обсягу бюджетного фінансування.

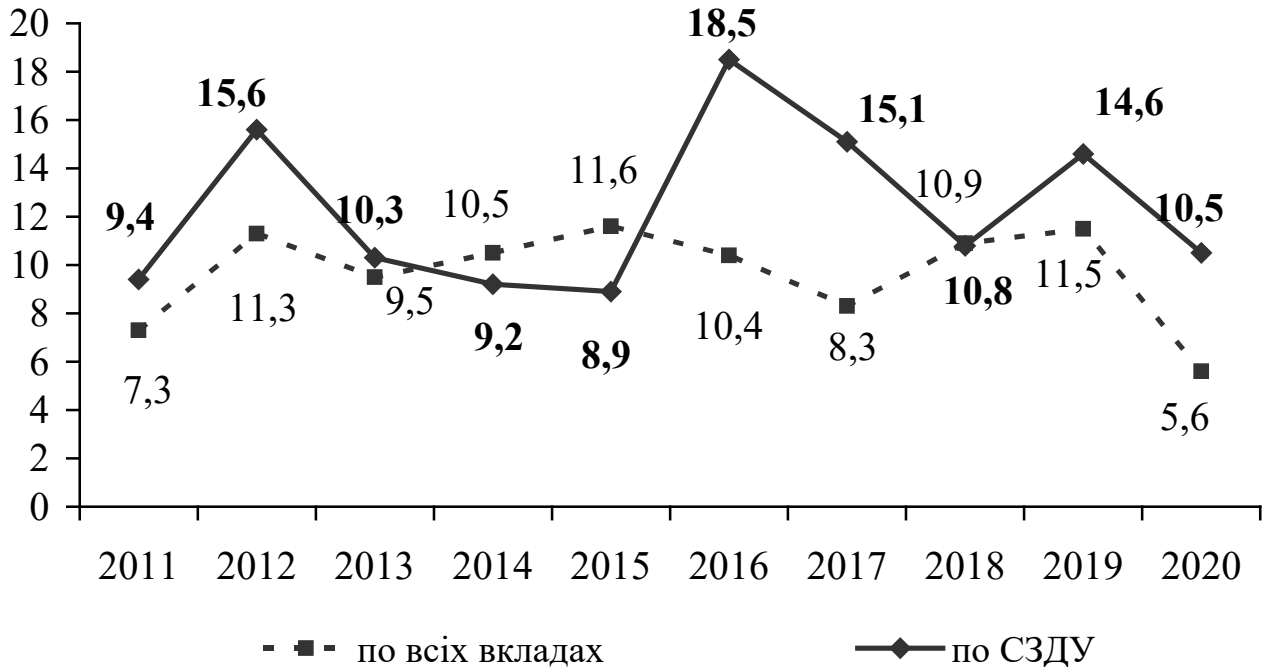


Рис. 2. Середньозважені процентні ставки по нових депозитах резидентів України за 2011-2020 роки, % [43]

Загалом власні надходження бюджетних установ складали чверть неподаткових доходів Державного бюджету України та не менше двох третин - місцевих бюджетів, що вказує на їхній вагомий фіскальний ефект. З іншого боку, відповідні плани з урахуванням змін, унесених розпорядниками бюджетних коштів, щорічно недовиконувалися, в середньому на понад 10%. Серед імовірних чинників, які зумовили такий стан, виділимо такі:

- недостатньо ефективне управління майном, здійснюване розпорядниками бюджетних коштів;
- невідповідність вартості оренди майнових активів бюджетних установ, а також послуг, які надаються ними на платній основі, ринковому рівню цін;
- недостатня ініціативність розпорядників бюджетних коштів щодо виявлення додаткових (цільових) джерел фінансування;
- низькорезультативне обґрунтування планів з формування установами власних надходжень.

Відповідно, резерви зростання обсягу власних надходжень бюджетних установ

вбачаємо в подоланні негативного впливу таких чинників.

Висновки. Кризові умови функціонування національної економіки актуалізують пошук резервів поліпшення механізму фінансового забезпечення процесу задоволення суспільних потреб. Окремі з них лежать у площині підвищення ефективності справляння неподаткових доходів бюджетів.

Функціональне призначення різних доходів бюджетів впливає з їхньої суті, яка, вважаємо, повинна чітко й однозначно відображатися в назві. Тому пропонуємо перейменувати другу групу доходів бюджетів в Україні на "неподаткові доходи". Змістове її наповнення повинно відповідати міжнародним обліковим стандартам. Це зумовлює необхідність змінити вітчизняну бюджетну класифікацію доходів.

Значна видова різноманітність неподаткових доходів бюджетів в Україні відображає великі масштаби регуляторної діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Тому можливості її оптимізації пов'язуємо з обґрунтованим упорядкуванням напрямків

впливу держави як владного інституту на суспільні процеси.

Дослідження функціонального призначення неподаткових доходів бюджетів в Україні дає підстави виокремлювати кілька його аспектів: фінансовий, компенсаційний і регулюючий. Оцінка результативності їх акумулювання органами державної влади та місцевого самоврядування дозволяє констатувати домінування фінансового призначення неподаткових доходів. Його активізація надалі неможлива без урахування контрверсійності фінансових інтересів платників і бенефіціарів неподаткових доходів бюджетів.

Компенсаційне призначення неподаткових доходів особливо вагоме для органів місцевого самоврядування, в бюджетах яких три чверті обсягу спеціального фонду акумулюється за допомогою таких інструментів. Його оптимізацію варто розпочати із законодавчих

змін окремих елементів механізму справляння неподаткових доходів, зокрема, бази і ставок.

Неподаткові доходи також використовують для отримання соціально-економічних ефектів публічного характеру. Тому їхнє регулююче призначення доцільно нарощувати, забезпечуючи: 1) прогнозованість фінансових взаємовідносин органів влади з державними та комунальними підприємствами й організаціями, високоефективний менеджмент їх функціонування, а також узгодженість цілей тактики і стратегії державної фінансової політики на мікро- й макроекономічному рівнях; 2) конкурентний рівень управління активами з боку розпорядників бюджетних коштів; 3) стимулювання ініціативності та відповідального виконання функціональних обов'язків суб'єктами, які адмініструють надходження неподаткових доходів у Державний бюджет України і місцеві бюджети.

Список літератури

1. Про затвердження Методики оцінювання фінансових ризиків : постанова Кабінету Міністрів України від 24 квіт. 2019 р. № 351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/351-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.01.2021).
2. Іваницька О.М., Кошук Т.В. Управління фінансовими ризиками в умовах пандемії COVID-19. *Фінанси України*. 2020. № 7. С. 47-61. DOI: 10.33763/finukr2020.07.047
3. Оперативна інформація про видатки на боротьбу з COVID-19. *Рахункова палата України* : веб-сайт. URL: https://public.tableau.com/views/COVID-19UKRAINE/sheet0?:language=en&:display_count=y&publish=yes&:origin=viz_share_link&fbclid=IwAR052v5cAdZcgBqHElO4zmrgRP9Kl-8GvScOpAxC8mKVAKWWG98oJwuDAul&:showVizHome=no (дата звернення: 11.01.2021).
4. Tax Policy for Inclusive Growth after the Pandemic / Ruud de Mooij та ін., IMF, Dec. 16, 2020; Tax Issues: An Overview / IMF, Apr. 6, 2020. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLS/covid19-special-notes#fiscal> (accessed: 11.01.2021).
5. Total consolidated transactions. *European Central Bank* : веб-сайт. URL: <https://sdw.ecb.europa.eu/browse.do?node=9693791> (accessed: 11.01.2021).
6. Prichard W., Salardi P., Segal P. Taxation, non-tax revenue and democracy: New evidence using new cross-country data. *World Development*. 2018. Vol. 109, September. P. 295-312. DOI: 10.1016/j.worlddev.2018.05.014. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X18301621> (accessed: 11.01.2021).
7. Горин В. Теоретичні засади неподаткових надходжень бюджету. *Світ фінансів*. 2015. Вип. 1. С. 58-68.
8. Дем'янишин В.Г. Теоретична концептуалізація і практична реалізація бюджетної доктрини України : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2008. 496 с.
9. Касперович Ю. Формування неподаткових надходжень бюджету в системі фінансово-економічного регулювання. *Економічний часопис-XXI*. 2013. № 9-10(2). С. 55-58.
10. Огонь Ц.Г. Доходи бюджету України: теорія і практика : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2003. 580 с.
11. Левкович В. Поняття і правова природа неподаткових надходжень. *Фінанси України*. 2009. № 10. С. 38-42.
12. Маринчак Є.С. Наукові погляди на сутність правового явища "обов'язкові неподаткові платежі". *Державне управління та адміністрування, сфера обслуговування, економіка та міжнародні відносини як рушійні сили економічного зростання держав XXI століття*. Вид. 1. Вінниця, 2020. С. 2-15.
13. Якимчук Н. Фінансові неподаткові платежі до бюджетів: проблеми правового змісту та правового регулювання. *Публічне право*. 2014. № 1. С. 68-76.
14. Богдан І.В., Коноваленко Д.В., Яра Т.Ю. Класифікація доходів сектору загальнодержавного управління України згідно з GFSM 2014. *Фінанси України*. 2017. № 8. С. 33-57.
15. Дем'янишин В.Г., Шаманська О.С. Неподаткові надходження: проблеми та роль у доходах бюджету держави. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2011. Вип. 2. С. 268-274.
16. Петраков Я.В. Еволюція парадигми використання неподаткових бюджетних доходів як інструменту мобілізації фінансових ресурсів до державного бюджету. *Вісник ЧДТУ. Сер. «Економічні науки»*. Чернівці : ЧДТУ, 2010. № 43. С. 209-217.
17. Письменний В.В. Неподаткові джерела формування доходів місцевих бюджетів України. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 1. С. 101-106.

18. Wang Q., Wang Z. Empirical analysis of the impact of government non-tax revenue on economic growth. *Contemporary finance*, 2009, № 12, p. 30-35; Wang, Q. Research on the relationship between government non-tax revenue and economic growth. Beijing : Science Press, 2011.
19. Zhang S., Huang Z. Research on perfecting government non-tax revenue management system. *Open journal of accounting*. 2019. Vol. 8, № 3. DOI: 10.4236/ojacct.2019.83003. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=94073> (accessed: 12.01.2021).
20. Yamin N.Yu., Amir A.M., Aygraini M. The management of non-tax revenue: an evaluative review. *Advances in social science, education and humanities research* : 5th International conference on community development (AMCA 2018). Vol. 231, p. 432-435. DOI: 10.2991/amca-18.2018.119. URL: https://www.researchgate.net/publication/327900969_The_Management_of_Non-Tax_Revenue_An_Evaluative_Review (accessed: 12.01.2021).
21. Mourre G., Reut A. Non-tax revenue in the European Union: A source of fiscal risk? *Discussion paper 044. February 2017*. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/dp044_en_0.pdf (accessed: 12.01.2021).
22. Morales-Contreras M.F., Triguero Á., Riera I.R. Non-tax revenue for the State. The case of Spain. URL: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/203499/trieve> (accessed: 12.01.2021).
23. Purohit M.C., Purohit V.K. Mobilising non-tax revenue: an empirical analysis of trends in States. *Economic and political weekly*. 2009. Vol. 44, № 5, p. 54-62. URL: <https://www.jstor.org/stable/40278460> (accessed: 12.01.2021).
24. Батяева А.Р. Неналоговые доходы государственного бюджета Российской Федерации : автореф. дисс... на соискание науч. степени канд. юр. наук : спец. 12.00.14. Москва, 2008. 25 с.
25. Ярцева И.Ю. Формирование неналоговых доходов как источника развития муниципальных образований : автореф. дисс... на соискание науч. степени канд. эк. наук : спец. 08.00.10. Томск, 2011. 25 с.
26. Карасев В.А. Финансово-правовое регулирование неналоговых доходов государственного бюджета Российской Федерации : автореф. дисс... на соискание науч. степени канд. юр. наук : спец. 12.00.14. Москва, 2004. 25 с.
27. Иванов Б.Н. О системе советского финансового права. ВЮЗИ. Труды. Т. IX. Москва, 1967.
28. Seligman E.R.A. The Classification of Public Revenues. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 7, Is. 3, April 1893, p. 286-321. DOI: 10.2307/1884005. URL: <https://academic.oup.com/qje/article-abstract/7/3/286/1826687?redirectedFrom=fulltext> (accessed: 12.01.2021).
29. Government Finance Statistics Manual, 2014. URL: <https://www.imf.org/external/Pubs/FT/GFS/Manual/2014/gfsfinal.pdf> (accessed: 14.01.2021).
30. The European System of Accounts. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5925693/KS-02-13-269-EN.PDF/44cd9d01-bc64-40e5-bd40-d17df0c69334> (accessed: 14.01.2021).
31. Бюджетний кодекс України : Закон України від 8 лип. 2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 14.01.2021).
32. Звітність. Державна казначейська служба України : веб-сайт. URL: <http://www.treasury.gov.ua/> (дата звернення: 26.03.2021).
33. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів / пер. з англ. О. Васильєв, М. Межев'їкіна, А. Малівський. Київ : Наш формат, 2018. 736 с.
34. Якимчук Н.Я. Правовий режим обов'язкових платежів в Україні: конституційно-правові засади та проблеми реформування. *Право України*. 2012. № 1-2. С. 122-132.
35. Тимошук В. На шляху до прозорих та обґрунтованих платежів за адміністративні послуги. *Децентралізація дає можливості* : веб-сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/columns/13018> (дата звернення: 18.01.2021).
36. Про адміністративний збір : проєкт Закону від 16 лист. 2020 р. № 4380. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=70434 (дата звернення: 27.01.2021).
37. Ross M. What have we learned about the resource curse? *Annual review of political science*. 2015. № 18. P. 239-259. DOI: 10.1146/annurev-polisci-052213-040359. URL: <https://www.sscnet.ucla.edu/polisci/faculty/ross/papers/articles/Ross%20-%20What%20have%20we%20learned%20ARPS%202015.pdf> (accessed: 27.01.2021).
38. Звіт про результати аудиту ефективності планування і прогнозування неподаткових надходжень до державного бюджету. *Рахункова палата України* : веб-сайт. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/14-4_2019/Zvit_14-4_2019.pdf (дата звернення: 27.01.2021).
39. Махінчук В.М., Данчул О.С. Причини неефективного функціонування підприємств державної форми власності. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 1. С. 72-80. URL: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsvy/01_2018/11.pdf; Лоневський О. Комунальні підприємства - хронічна проблема країни. Як це змінити. *Центр економічної стратегії* : веб-сайт. URL: <https://ces.org.ua/utility-companies-4/> (дата звернення: 28.01.2021).
40. Про Національний банк України : Закон України від 20 трав. 1999 р. № 679-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#n84> (дата звернення: 28.01.2021).
41. Меморандум про економічну та фінансову політику від 2 червня 2020 року. *Міністерство фінансів України* : веб-сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/memorandum_of_economic_and_fi

nancial_policies_by_the_authorities_of_ukraine-435
(дата звернення: 28.01.2021).

42. Про затвердження Порядку розміщення тимчасово вільних коштів місцевих бюджетів на вкладних (депозитних) рахунках у банках : постанова Кабінету Міністрів України від 12 січ. 2011 р. № 6.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/6-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.01.2021).

43. Процентні ставки за кредитами та депозитами. Цінні папери резидентів. Індекс ПФТС. Національний банк України : веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#lms> (дата звернення: 28.02.2021).

References

1. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the Methodology for assessing fiscal risks", dated 24 April 2019, no. 351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/351-2019-%D0%BF#Text> (accessed: 11.01.2021).
2. Ivanytska, O.M., Koschuk, T.V. (2020) "Fiscal risk management in conditions of the COVID-19 pandemic", *Finansy Ukrainy*, no. 7, pp. 47-61.
3. Operational information on expenditures to combat COVID-19. *The Accounting Chamber of Ukraine*. URL: https://public.tableau.com/views/COVID-19UKRAINE/sheet0?:language=en&:display_count=y&publish=yes&:origin=viz_share_link&fbclid=IwAR052v5cAdZcgBqHElO4zmrpRP9Kl-8GvScOpAx8mKVvKWG98oJwuDAul&:showVizHome=no (accessed: 11.01.2021).
4. Ruud de Mooij etc. (2020), *Tax Policy for Inclusive Growth after the Pandemic*, IMF, Dec. 16; *Tax Issues: An Overview*, IMF, Apr. 6, 2020. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLS/covid19-special-notes#fiscal> (accessed: 11.01.2021).
5. Total consolidated transactions. *European Central Bank*. URL: <https://sdw.ecb.europa.eu/browse.do?node=9693791> (accessed: 11.01.2021).
6. Prichard, W., Salardi, P., Segal, P. (2018), *Taxation, non-tax revenue and democracy: New evidence using new cross-country data*. World Development, Vol. 109, September, pp. 295-312. DOI: 10.1016/j.worlddev.2018.05.014. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305750X18301621> (accessed: 11.01.2021).
7. Goryn, V. (2015), "Theoretical aspects of non-tax revenues", *World of Finance*, no. 1, pp. 56-68.
8. Demyanyshyn, B.H. (2008), *Teoretychna kontseptualizatsiia i praktychna realizatsiia biudzhethnoii doktryny Ukrainy* [Theoretical conceptualization and practical implementation of the budget doctrine of Ukraine], TNEU, Ternopil, Ukraine.
9. Kasperovych, Yu. (2013), "Non-tax budget revenues in financial and economic regulation system", *Economic Annals-XXI*, vol. 9-10, no. 2, pp. 55-58.
10. Ohon, Ts.H. (2003), *Dokhody biudzhetu Ukrainy: teoriia i praktyka* [Budget revenues of Ukraine: theory and practice], Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv.
11. Levkovych, V. (2009), "Concept and legal nature of non-tax revenues", *Finansy Ukrainy*, no. 10, pp. 38-42.
12. Marynychak, Ye.S. (2020), "Scientific views on the essence of the legal phenomenon "mandatory non-tax payments", in *Derzhavne upravlinnia ta administruvannia, sfera obsluhovuvannia, ekonomika ta mizhnarodni vidnosyny yak rushiini syly ekonpmichnoho zrostantia derzhav XXI stolittia* [Public administration, services, economics and international relations as driving forces of economic growth of the XXI century], no. 1, Vinnytsia, Ukraine, pp. 2-15.
13. Yakymchuk, N. (2014), "Fiscal non-tax payments to budgets: problems of legal content and legal regulation", *Public law*, no. 1, pp. 68-76.
14. Bohdan, I.V., Konovalenko, D.V., Yara, T.Yu. (2017), "Classification of Ukraine's general government sector's revenue according to GFSM 2014", *Finansy Ukrainy*, no. 8, pp. 33-57.
15. Demyanyshyn, B.H., Shamanska, O.S. (2011), "Non-tax revenues: problems and role in the state budget revenues", *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, no. 2, pp. 268-274.
16. Petrakov, Ya.B. (2010), "Evolution of paradigm using non-tax budget revenues as a tool for mobilizing financial resources to the state budget", *Visnyk ChDTU, Ser. "Ekonomichni nauky"*, no. 43, pp. 209-217.
17. Pysmennyi, V.V (2013), "Non-tax sources of local budgets' revenues forming in Ukraine", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 1, pp. 101-106.
18. Wang, Q., Wang, Z. (2009), "Empirical analysis of the impact of government non-tax revenue on economic growth". *Contemporary finance*, no. 12, pp. 30-35; Wang, Q. (2011), *Research on the relationship between government non-tax revenue and economic growth*, Science Press, Beijing.
19. Zhang, S., Huang, Z. (2019), "Research on perfecting government non-tax revenue management system", *Open journal of accounting*. vol. 8, no 3. DOI: 10.4236/ojacct.2019.83003. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=94073> (accessed: 12.01.2021).
20. Yamin, N.Yu., Amir, A.M., Aygraini, M. (2018), "The management of non-tax revenue: an evaluative review", *Advances in social science, education and humanities research*, 5th International conference on community development, vol. 231, pp. 432-435. DOI: 10.2991/amca-18.2018.119. URL: https://www.researchgate.net/publication/327900969_The_Management_of_Non-Tax_Revenue_An_Evaluative_Review (accessed: 12.01.2021).
21. Mourre, G., Reut, A. (2017), "Non-tax revenue in the European Union: a source of fiscal risk?", *Discussion paper* 044. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/dp044_en_0.pdf (accessed: 12.01.2021).
22. Morales-Contreras, M.F., Triguero, Á., Riera, I.R. (2019), "Non-tax revenue for the state. The case of Spain". URL: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/203499/trieve> (accessed: 12.01.2021).

23. Purohit, M.C., Puro, V.K. (2009), "Mobilising non-tax revenue: an empirical analysis of trends in States", *Economic and political weekly*, vol. 44, no. 5, pp. 54-62. URL: <https://www.jstor.org/stable/40278460> (accessed: 12.01.2021).
24. Bataieva, A.R. (2008), "Non-tax revenues of the state budget in the Russian Federation", Abstract of Ph.D. dissertation, law sciences, 12.00.14, People's Friendship University of Russia, Moscow, Russia.
25. Yartseva, I.Yu. (2011), "Forming of non-tax revenues as source of development of municipalities", Abstract of Ph.D. dissertation, economic sciences, 08.00.10, Tomsk, Russia.
26. Karasev, V.A. (2004), "Financial-legal regulation of non-tax revenues of the state budget in the Russian Federation", Abstract of Ph.D. dissertation, law sciences, 12.00.14, Moscow, Russia.
27. Ivanov, B.N. (1967), *O sisteme sovetskoho finansovogo prava* [About the system of soviet financial law], VYUSI, Trudy, vol. IX, Moscow.
28. Seligman, E.R.A. (1893), The classification of public revenues. *The quarterly journal of economics*, vol. 7, is. 3, pp. 286-321. DOI: 10.2307/1884005. URL: <https://academic.oup.com/qje/article-abstract/7/3/286/1826687?redirectedFrom=fulltext> (accessed: 12.01.2021).
29. Government Finance Statistics Manual (2014). URL: <https://www.imf.org/external/Pubs/FT/GFS/Manual/2014/gfsfinal.pdf> (accessed: 14.01.2021).
30. The European System of Accounts. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5925693/KS-02-13-269-EN.PDF/44cd9d01-bc64-40e5-bd40-d17df0c69334> (accessed: 14.01.2021).
31. Law of Ukraine "Budget Code of Ukraine", dated 8 July 2010, no. 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (accessed: 14.01.2021).
32. Reporting, *State Treasury Service of Ukraine*. URL: <http://www.treasury.gov.ua/> (accessed: 26.03.2021).
33. Smit, A. (2018), *Doslidzhennia pro pryrodu i prychny bahatstva narodiv* [An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations], Translated by Vasyliiev, O., Mezhevikina, M., Malivskiy, A., Nash format, Kyiv, Ukraine.
34. Yakymchuk, N.Ya. (2012), "Legal regime of mandatory payments in Ukraine: constitutional and legal bases and problems of the reforming", *Law of Ukraine*, no. 1-2, pp. 122-132.
35. Tymoshchuk, V. "On the way to the transparent and reasonable payments for administrative services", *Decentralization provides opportunities*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/columns/13018> (accessed: 18.01.2021).
36. The draft law "On administrative fees", dated 16 November 2020, no. 4380. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?id=&pf3511=70434 (accessed: 27.01.2021).
37. Ross, M. (2015), "What have we learned about the resource curse?", *Annual review of political science*, no. 18, pp. 239-259. DOI: 10.1146/annurev-polisci-052213-040359. URL: <https://www.sscnet.ucla.edu/polisci/faculty/ross/papers/articles/Ross%20-%20What%20have%20we%20learned%20ARPS%202015.pdf> (accessed: 27.01.2021).
38. Report on the results of the audit of the effectiveness of planning and forecasting of non-tax revenues to the state budget, *The Accounting Chamber of Ukraine*. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/14-4_2019/Zvit_14-4_2019.pdf (accessed: 27.01.2021).
39. Makhinchuk, V.M., Danchul, O.S. (2018), "Causes of the inefficient functioning of state-owned enterprises", *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, no. 1, pp. 72-80. URL: https://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsv/01_2018/11.pdf; Lonevskiy, O. "Utilities are a chronic problem in the country. How to change it?", *Centre of Economic Strategy*. URL: <https://ces.org.ua/utility-companies-4/> (accessed: 28.01.2021).
40. Law of Ukraine "On the National Bank of Ukraine", dated 20 May 1999, no. 679-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#n84> (accessed: 28.01.2021).
41. Memorandum on Economic and Financial Policy, dated 2 June 2020, *Ministry of Finance of Ukraine*. URL: https://mof.gov.ua/uk/memorandum_of_economic_and_financial_policies_by_the_authorities_of_ukraine-435 (accessed: 28.01.2021).
42. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "About the statement of the Order of placement of temporarily free means of local budgets on deposit accounts in banks", dated 12 January 2011, no. 6. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/6-2011-%D0%BF#Text> (accessed: 28.01.2021).
43. Interested rates on loans and deposits. Residents' securities. Stock exchange PFTS index, *National Bank of Ukraine*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> (accessed: 28.02.2021).

ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ НАЗНАЧЕНИЕ НЕНАЛОГОВЫХ ДОХОДОВ БЮДЖЕТОВ КАК ПРОЯВЛЕНИЕ ИХ СУТИ, ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО АКТИВИЗАЦИИ В УКРАИНЕ

Обоснована необходимость изменить название второй группы доходов государственного бюджета Украины на "неналоговые доходы" и упорядочить ее состав соответственно с международными стандартами. Проанализировано функциональное назначение неналоговых доходов и выявлено доминирование их фискальной функции. Отмечено, что дальнейшая ее активизация возможна при условии согласования финансовых интересов государства и плательщиков. Компенсационное назначение неналоговых доходов целесообразно усилить путем пересмотра их базы и ставок. Выяснено, что неналоговые доходы бюджетов как регулирующий инструмент сегодня используются недостаточно. Обоснованы направления усиления их влияния на социально-экономические процессы в Украине.

Ключевые слова: государственный бюджет, метод формирования доходов бюджетов, неналоговые доходы бюджетов, фискальная функция, компенсационный характер, регулирующий инструмент.

Summary

Nataliia Bak

NON-TAX BUDGET REVENUES, THEIR FUNCTIONAL IMPACT AND THE POSSIBILITIES OF ITS ACTIVATION IN UKRAINE

The mechanism through which the authorities satisfy the need for financial resources changes during a crisis. Budget decentralization reform has become an additional factor in this process for local governments. The effectiveness of using tax and debt methods of accumulating budget resources has objective limits. Therefore, the authorities resort to the non-tax method of filling the budgets.

The purpose of the article is to reveal the substance and functional purpose of non-tax budget revenues, and to identify possibilities of their active use as an effective financial instrument.

The results of the study reveal the heterogeneity of academic views on the substance and composition of non-tax budget revenues. The necessity to change the terminology for the second group of revenues of the state budget of Ukraine to "non-tax revenues" and to organize the composition of this group in accordance with international standards is substantiated. A large variety of types of non-tax revenues determines their different functional purposes. The dominance of the fiscal function of non-tax revenues is revealed. Its further activation is possible only if the financial interests of the state and taxpayers are aligned.

Compensatory allocation of non-tax revenues is especially important for local governments. Non-tax revenues form three quarters of the special fund of local budgets. It is suggested to strengthen the compensatory role of non-tax revenues by revising their base and rates.

It was found that the regulatory purpose of non-tax budget revenues is insufficiently implemented in Ukraine today. Among the strategies and vectors to intensify the impact of non-tax budget revenues on socio-economic processes are the ensured predictability of financial relations of government with state and municipal enterprises, their highly effective management, consistency of the strategy of public financial policy at micro- and macroeconomic levels, competitive level of asset management by budget managers, encouraging higher initiative and more responsible performance of functional duties by entities that administer non-tax revenues of the State Budget of Ukraine and local budgets.

Key words: state budget, method of formation of budget revenues, non-tax budget revenues, fiscal function, compensatory character, regulatory instrument.

УДК 338.2:343.37

JEL Classification: K34, H26, E6

© Мазуренко О.В., Тютюнник І.В., Білоус Ю.Г., 2021

Сумський державний університет, Суми

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ФАКТОРІВ ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇНИ

Проведено аналіз факторів формування податкової конкурентоспроможності країни. Здійснено порівняльний аналіз рівня податкового навантаження окремих країн світу. Обґрунтовано роль окремих складових державної податкової політики (кількість податкових платежів, рівень податкового навантаження, ефективність діяльності державних податкових органів у напрямку фінансового моніторингу та контролю за повнотою нарахування та сплати податкових платежів, стабільність податкового законодавства) у зниженні податкової конкурентоспроможності країни. Проаналізовано динаміку зміни місця позиціонування України в основних міжнародних рейтингах. За результатами аналізу зроблено висновок про необхідність реформування існуючої системи оподаткування в Україні з точки зору приведення її у відповідність міжнародним стандартам, оптимізації податкового законодавства та функціонування на принципах сталості та узгодженості.

Ключові слова: податкова конкурентоспроможність, податкова система, інвестиційна привабливість, рівень податкового навантаження, ставка податку

Постановка проблеми. Глобалізація фінансового та інвестиційного ринків, лібералізація торговельних відносин, значний дефіцит ресурсів у більшості секторів економіки актуалізували потребу пошуку додаткових джерел залучення капіталу та підвищення інвестиційної привабливості країни. Одним із показників, що визначає привабливість країни для міжнародних інвесторів, зумовлює сприятливість її бізнес-середовища, є рівень податкової конкурентоспроможності. Будучи інтегральним показником, що узагальнює в собі різні складові державної податкової політики та визначає ефективність їх функціонування, податкова конкурентоспроможність є важливим індикатором, що свідчить на користь започаткування підприємницької діяльності на території конкретної країни. Усвідомлюючи всю важливість даного показника при здійсненні міжнародної діяльності, уряди країн спрямовують свої зусилля на підвищення своїх конкурентних позицій в напрямку реалізації своєї податкової політики. Це зумовило активізацію зусиль науковців та практиків в напрямку ідентифікації факторів, що здійснюють найбільший вплив на рівень податкової конкурентоспроможності країни та визначення, на цій основі, найбільш ефективного інструментарію його зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань забезпечення високого рівня податкової конкурентоспроможності країни та обґрунтування шляхів її підвищення займалася значна кількість науковців. Так, Я. Самусевич у [9] займалася дослідженням економічного змісту поняття податкової конкурентоспроможності країни як системи економічних відносин, що виникають як між окремими країнами, так і їх об'єднаннями, в

результаті залучення внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів – об'єктів оподаткування, в основу яких складають диференціація ставок податків і зборів, маніпулювання з умовами та об'єктами оподаткування.

Рівень конкурентоспроможності податкової системи України на основі порівняльного аналізу значень міжнародних рейтингів визначено І. Р. Безпалько [7]. За результатами аналізу автором визначено основні напрями реформування податкової системи України як передумови підвищення її конкурентоспроможності.

Причинно-наслідковий зв'язок рівня податкової конкурентоспроможності країни з рівнем матеріального добробуту її населення досліджений у [8] О. В. Неізнестна, О. В. Овчаренко, І. В. Гребенюк. На основі аналізу рівня оподаткування доходів фізичних осіб і співвідношення рівнів мінімальної заробітної плати до прожиткового мінімуму авторами обґрунтовано доцільність трансформації існуючої системи оподаткування в Україні з точки зору її приведення у відповідність з міжнародними стандартами.

Незважаючи на наявність значної кількості публікацій, присвячених дослідженню даної проблематики, більшість із них досліджує вплив лише окремих факторів на рівень податкової конкурентоспроможності країни не враховуючи при цьому всю їх множинність і різноманітність. Водночас, саме врахування всього спектра факторів підвищення податкової конкурентоспроможності країни дозволяє оптимізувати систему оподаткування в країні та поліпшити тим її інвестиційний клімат.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – аналіз і систематизація

факторів формування податкової конкурентоспроможності країни як передумови підвищення її інвестиційної привабливості та поліпшення бізнес-клімату.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Одним із інструментів, що дозволяє оцінити ступінь актуальності досліджуваної проблематики та рівень її дослідженості, є

інструментарій Google Trends. На основі трендового аналізу динаміки зміни кількості пошукових запитів користувачів пошукової системи Google (табл. 1.1) можна зробити висновок про низький рівень дослідженості даних питань. Так, протягом останніх 12 років кількість запитів користувачів знаходиться на критично низькому рівні.

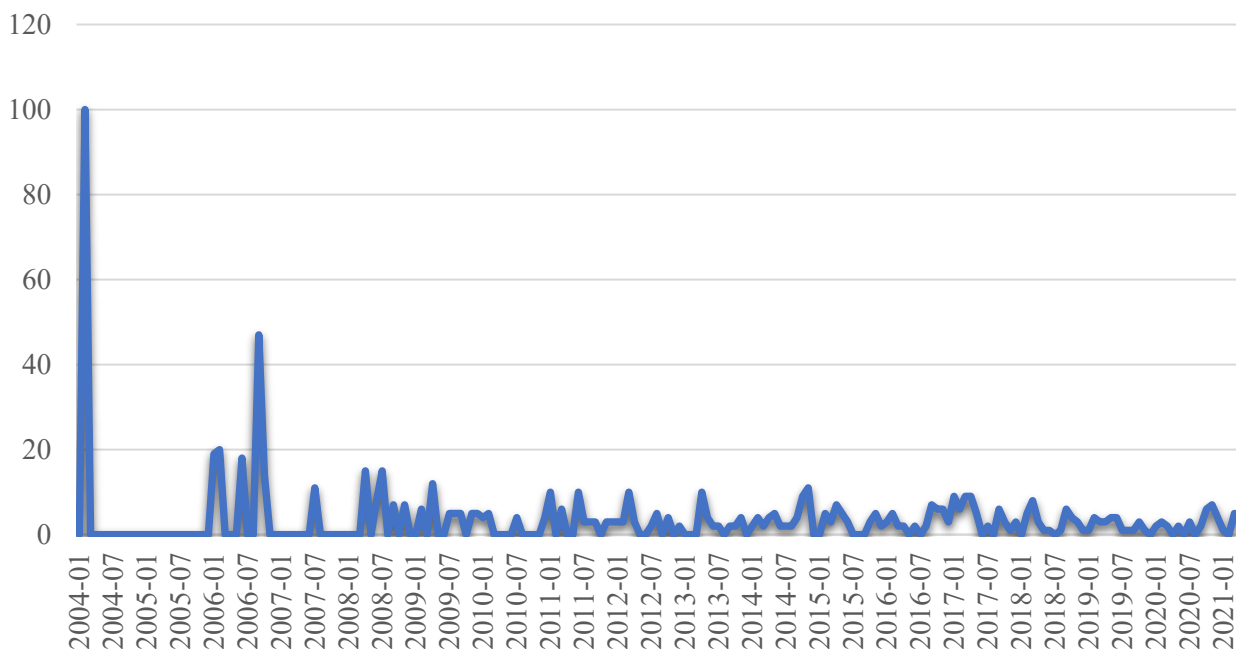


Рис. 1. Динаміка зміни частоти пошукових записів користувачів Google з питань податкової конкурентоспроможності

**Джерело: побудовано авторами за допомогою інструментарію Google Trends*

Водночас, протягом останніх років питання оптимізації податкового навантаження, зменшення витрат часу та коштів на оформлення податкової звітності розглядаються урядами більшості країн світу як один із найбільш ефективних інструментів поліпшення показників функціонування бізнесу, зростання обсягів податкових надходжень до бюджету, зниження обсягів ухилень від сплати податкових платежів.

Рівень податкової конкурентоспроможності країни залежить від низки факторів, основним з яких є ефективність її податкової системи, в основі яких урахування таких складових: кількість податкових платежів, рівень податкового навантаження, ефективність діяльності державних податкових органів у напрямку фінансового моніторингу та контролю за повнотою нарахування та сплати податкових платежів, стабільність податкового законодавства. Дані фактори здійснюють безпосередній вплив на привабливість країни з боку іноземних інвесторів щодо фінансування програм і реєстрації бізнесу на даній території. Крім того, низький рівень конкурентоспроможності країни сприяє виведенню коштів на територію інших юрисдикцій з більш сприятливими умовами оподаткування за рахунок реєстрації бізнесу за кордоном.

Сучасна система оподаткування в Україні, незважаючи на її ґрунтовне реформування протягом останніх років, характеризується низкою недоліків. Так, зокрема, один із факторів, що здійснює негативний вплив на рівень податкової конкурентоспроможності України, – надмірний податковий тиск на економічних суб'єктів.

Одним із узагальнюючих показників, що відображає ступінь сприятливості умов для ведення бізнесу, є міжнародний Індекс легкості ведення бізнесу, значення якого щорічно розраховуються представниками Світового банку. Даний індекс розраховується для 190 країн світу в межах 12 сфер ділової активності, зокрема: започаткування бізнесу, отримання дозволів на будівництво, отримання електроенергії, реєстрація прав власності, отримання кредиту, захист прав інвесторів, сплата податків, міжнародна торгівля, примусове

виконання контрактів і врегулювання неплатоспроможності. Крім того даний індекс оцінює норми щодо найму працівників та укладення контрактів з урядом.

Міжнародною організацією PricewaterhouseCoopers і представниками Світового банку щорічно проводиться оцінка ефективності функціонування податкових систем більшості країн світу. У виданні «Paying Taxes 2019: The Global Picture» однією із тенденцій функціонування сучасних податкових систем визначено активне запровадження урядами заходів, спрямованих на їх реформування та оптимізацію податкового законодавства [5].

Реформування податкової системи в Україні, що супроводжувалося скороченням кількості податкових платежів і оптимізацією податкового навантаження, призвело до поліпшення позицій України в даному рейтингу. Так, якщо у 2012 році Україна займала 152 позицію серед 190 можливих, то прийняття у 2014 році нового Податкового кодексу сприяло суттєвому поліпшенню її позицій (у 2014 році 112 місце серед 190) і вже за результатами 2020 року Україна займає 64 місце серед досліджуваних країн (рисуюнок 2).

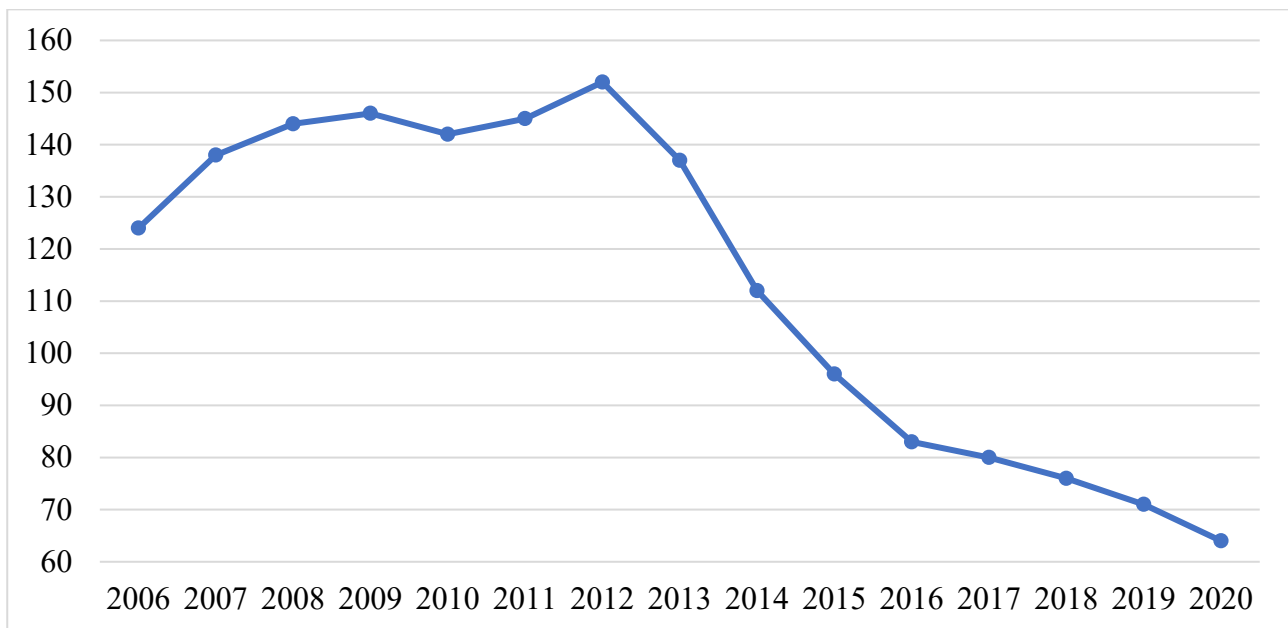


Рис. 2. Динаміка зміни позицій України за індексом легкості ведення бізнесу

**Джерело: побудовано авторами на основі [1].*

Аналіз Індексу легкості ведення бізнесу в розрізі окремих його складових (таблиця 1) свідчить про наявність суттєвих відмінностей у побудові державної податкової політики різних країн світу. Наприклад, в Україні за достатньо невеликої кількості податкових платежів тривалість підготовки податкової звітності та сплати податків є однією із найвищих серед аналізованих країн. Якщо в Румунії тривалість підготовки податкової звітності та сплати податків для 14 платежів становить 163 години, то в Україні при наявності лише 5 платежів підготовка звітності займає 328 годин на рік.

Досить трудомісткими та вартісними є реалізація операцій експорту та імпорту. Якщо для решти аналізованих країн відсутня вартість оформлення документів при експорті/ імпорті, то в Україні вона становить 192/162 доларів США, а вартість проходження контролю при експорті/

імпорту - 75/100 доларів США відповідно, за її відсутності в решті країн.

Високий і загальний рівень податкового навантаження в Україні, який за результатами 2020 року становив 45,2%. А порівняльний аналіз ставок основних бюджетоформуючих податків у розрізі окремих країн світу засвідчив середній їх рівень. Базові ставки податку на прибуток підприємств, ПДВ і ПДФО знаходяться на рівні, а інколи є набагато меншим за навантаження більшості країн світу. Так, якщо в Україні базова ставка податку на прибуток становить 18%, то в Німеччині вона становить 29,65%, Японії – 29,74%, Італії – 27,9%. Навантаження за ПДВ в Україні знаходиться на середньому рівні (20%), що теж здійснює вагомий вплив на рівень податкової конкурентоспроможності України порівняно з рештою країн світу. Водночас, низька якість інституційної складової політики нарахування та сплати податків актуалізує

потребує перегляду ефективності процедур нарахування та сплати податків і контролю на повнотою їх обліку.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз складових Індексу легкості ведення бізнесу у 2020 році

Показник	Польща	Румунія	Хорватія	Угорщина	Україна
Кількість податкових платежів	7	14	12	11	5
Час на підготовку податкової звітності та сплату податків, годин/рік	334	163	206	277	328
Рівень податкового навантаження	40,8	20	20,5	37,9	45,2
Час на прикордонний та митний контроль при експорті/імпорті, годин/рік	0/0	1/1	0/0	0/0	6/32
Час на оформлення документів при експорті/імпорті, годин/рік	1/1	0/0	1/1	1/1	66/48
Вартість оформлення документів при експорті/ імпорті, доларів США	0/0	0/0	0/0	0/0	192/162
Вартість проходження контролю при експорті/ імпорті, доларів США	0/0	0/0	0/0	0/0	75/100

*Джерело: побудовано автором на основі [1]

Вищезазначені особливості існування податкової системи в Україні є суттєвим інгібітором формування сприятливого бізнес-середовища в країні. Інвестори, як правило, зацікавлені в інвестуванні коштів на території з більш привабливими умовами оподаткування, здатними забезпечити мінімізацію витрат часу та

ресурсів. Бізнес-структури прагнуть здійснювати діяльність на територіях з нижчим рівнем податкового навантаження. Досить часто це спонукає представників бізнесу до реєстрації своїх фірм на територіях інших країн з подальшим здійсненням діяльності на території України, але сплатою податків за кордоном.

Таблиця 2

Порівняння ставок податків в окремих країнах світу

№	Країна	Податок на прибуток	ПДВ	ПДФО
1.	Австралія	25%	20	0/55
2.	Бельгія	25	21	25/50
3.	Естонія	0	20	20
4.	Італія	27,9	22	23/47
5.	Канада	26,5	5	19/44,5
6.	Китай	25	13	0/45
7.	Латвія	0	21	20/31,4
8.	Литва	15	21	31,2/42,77
9.	Німеччина	29,65	19	14/47,475
10.	Польща	19	23	17/32
11.	Португалія	21	23	14,5/48
12.	Словацька республіка	21	20	19/25
13.	Словенія	19	22	16/50
14.	США	21	11,725	10/51,6
15.	Україна	18	20	18
16.	Франція	26,5	20	0/45
17.	Чеська республіка	19	21	20,1/45,7
18.	Японія	29,74	10	15,105/55,949

*Джерело: побудовано автором на основі [1]

На думку експертів, однією з особливостей сучасної системи оподаткування в Україні є її орієнтація на виконання, переважно, фінансової функції податків, що полягає в розумінні податків як основного джерела наповнення бюджету, а не інструменту виконання державою покладених на неї зобов'язань. Тож рівень податкового навантаження в країні залежить здебільшого від потреб держави у фінансових ресурсах, а не від обсягу благ і послуг, що мають бути надані населенню.

За цих умов запровадження більш сприятливих (пільгових) умов оподаткування здійснюється винятково з метою впливу на поведінку економічних суб'єктів – платників податку і досить часто виступає інструментом маніпулювання з боку представників державної влади.

Окремі якісні аспекти функціонування податкової складової державної економічної політики враховуються значною кількістю міжнародних індексів. Наприклад, в основі розрахунку Індексу економічної свободи –

врахування 12 факторів, у тому числі податковий тягар і фінансове здоров'я у країні. Даний Індекс розраховується Wall Street Journal і Heritage Foundation щорічно, починаючи з 1995 року для 186 країн світу. За даним Індексом усі країни поділяються на 5 груп: країни з вільною економікою (значення Індексу від 80,0 до 100,0); з переважно вільною економікою (70,0 – 79,9); з помірно вільною економікою (60,0 – 69,9); з переважно невільною економікою (50,0 – 59,9); з репресивною економікою (0 – 49,9) [4].

За даними 2019 року, Україна належить до країн із переважно невільною економікою (52,3). Аналіз динаміки зміни позицій України за даним індексом наведений на рисунку 3 свідчить про незначне поліпшення її позицій за період 2010-2019 рр. Якщо у 2010 році індекс економічної свободи в Україні склав 46,4, то за результатами 2019 року його значення підвищилося до 52,3. Аналогічними тенденціями характеризуються і значення Індексу податкової свободи, рівень якого набагато перевищує середньосвітове значення (77,8).

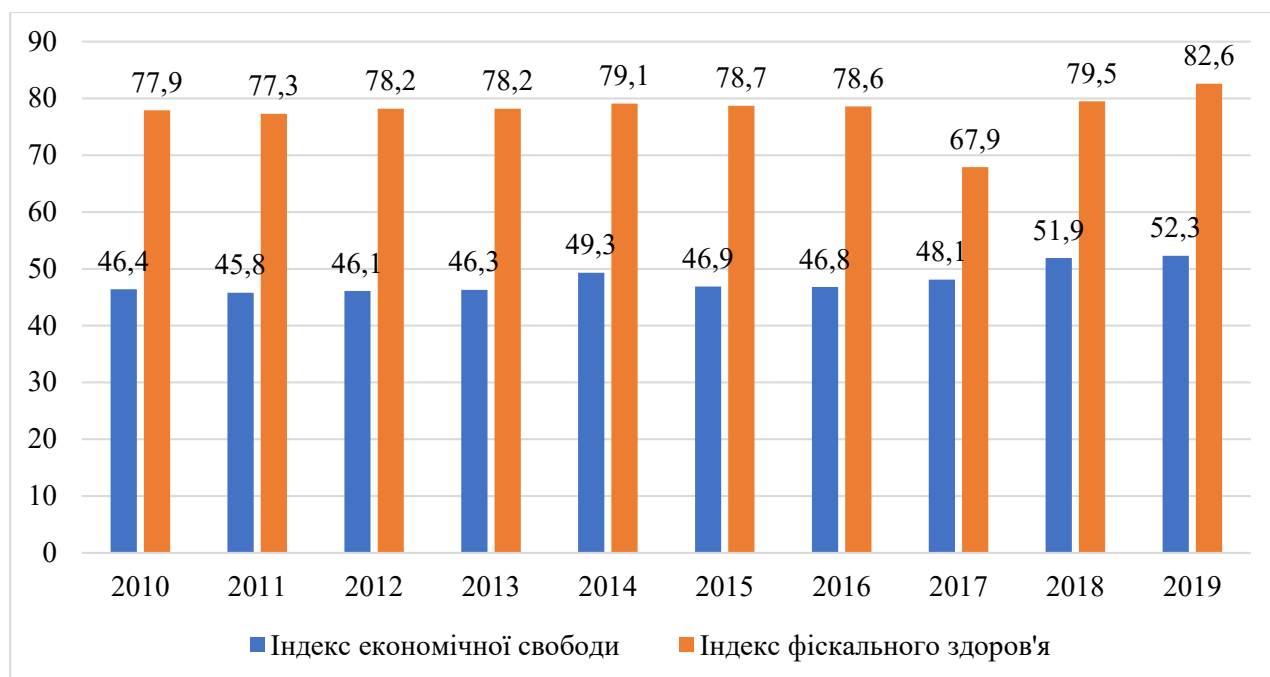


Рис. 3. Динаміка зміни Індексів економічної та податкової свободи в Україні

*Джерело: побудовано автором на основі [4].

Не менш важливим фактором підвищення рівня податкової конкурентоспроможності країни є стабільність податкового законодавства, що визначає умови ведення бізнесу в країні. Поряд із низкою позитивних моментів, що характеризують податкову систему України останніх років, саме мінливість податкового законодавства виступає одним із головних інгібіторів на шляху економічного зростання в країні та зростання її

інвестиційного потенціалу. Зміни, що вносяться до нормативних актів і регулюють питання оподаткування, досить часто лише поглиблюють існуючі невідповідності в законодавстві. Як правило, дані зміни носять неузгоджений та несистемний характер, спричиняють невідповідність норм різних нормативних актів між собою та в цілому не відповідають принципам сталості та узгодженості.

Існуючі недоліки в податковій системі України призводять до низьких її позицій у міжнародних рейтингах, окремі значення яких наведені в таблиці 3.

Так, протягом аналізованого періоду відбулося поступове зниження позицій України за

значенням Індексу глобальної конкурентоспроможності 85-е місце у 2019 році порівняно із 76 у 2014 році. Практично без змін залишається позиціонування України за Індексом людського розвитку Глобальним індексом привабливості іноземних прямих інвестицій.

Таблиця 3

Позиціонування України в міжнародних індексах

Рік	Індекс Глобальної конкурентоспроможності (140 країн)	Глобальний індекс привабливості іноземних прямих інвестицій (109 країн)	Індекс людського розвитку (189 країн)
2013	84	68	81
2014	76	61	81
2015	79	58	84
2016	85	59	83
2017	83	59	84
2018	83	59	74
2019	85	58	74

*Джерело: узагальнено авторами за даними [2, 3, 6].

Висновки. Результати проведеного аналізу засвідчують актуальність проблем удосконалення існуючої податкової системи України з точки зору приведення її у відповідність міжнародним стандартам, оптимізації податкового навантаження, зменшення тривалості процедур нарахування та сплати податків, оформлення документації. Реалізація даних заходів вимагає

імплементції низки змін до нормативно-правових актів, приведення їх у відповідність одне одному, удосконалення інституційної складової державної податкової політики з точки зору підвищення ефективності роботи податкової органів, процедур фінансового моніторингу та контролю за повнотою нарахування та сплати податків

Список літератури

1. Doing Business – 2017: Economy Rankings. World Bank Group.. URL: <http://www.doingbusiness.org/>
2. Global Foreign Direct Investments Country Attractiveness Index. URL: <http://www.fdiattractiveness.com/ranking-history/>
3. Human Development Reports. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>
4. Index Economic Freedom. URL: <https://www.heritage.org/index/>
5. PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/thematic-reports/paying-taxes-2019>
6. The Global Competitiveness Report. URL: <https://www.heritage.org/index/>
7. Безпалько І. Р. Аналіз конкурентоспроможності податкової системи України в сучасних глобалізаційних умовах. *Ефективна економіка*. 2015. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/26.pdf
8. Неізнана О. В., Овчаренко О. В., Гребенюк І. В. Податкова конкурентоспроможність як індикатор рівня добробуту населення. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6883>
9. Самусевич Я. В. Розвиток науково-методичних підходів до розуміння сутності податкової конкуренції. *Вісник Української академії банківської справи*. 2013. №2(35). С. 32-36.

References

1. Doing Business – 2017: Economy Rankings. World Bank Group. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.doingbusiness.org/>
2. Global Foreign Direct Investments Country Attractiveness Index [Електронний ресурс]. URL: <http://www.fdiattractiveness.com/ranking-history/>
3. Human Development Reports [Електронний ресурс]. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>
4. Index Economic Freedom [Електронний ресурс]. URL: <https://www.heritage.org/index/>
5. PricewaterhouseCoopers [Електронний ресурс]. URL: <https://www.doingbusiness.org/en/reports/thematic-reports/paying-taxes-2019>
6. The Global Competitiveness Report [Електронний ресурс]. URL: <https://www.heritage.org/index/>
7. Bezpalko, I. R. (2015), "Analysis of the competitiveness of the tax system of Ukraine in modern

globalization”, *Efficient economy*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/26.pdf

8. Neizvestna, O. V., Ovcharenko, O. V., Grebenyuk, I. V. (2019), “Tax competitiveness as an indicator of the level of welfare of the population”, *Efficient economy*, vol.

2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6883>

9. Samusevich, J. V. (2013), “Development of scientific and methodological approaches to understanding the essence of tax competition”, *Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking*, vol. №2 (35), pp. 32-36.

Аннотация

Олексій Мазуренко, Інна Тютюнник, Юлія Білоус

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ФАКТОРІВ ФОРМУВАННЯ НАЛОГОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СТРАНИ

Проаналізовано економічне содержание поняття «налоговая конкурентоспособность страны». С помощью инструментария Google Trends проаналізована динаміка зміни кількості пошукових запитів користувачів пошукової системи Google по питанням формування податкової конкурентоспособності країни. По результатам трендового аналізу зроблено висновок про низький рівень зацікавленості користувачів в даних питаннях. Проведено аналіз факторів формування податкової конкурентоспособності країни. Здійснено порівняльний аналіз рівня податкової навантаження окремих країн світу в розрізі основних бюджетоутворюючих податків. Обґрунтовано роль окремих складових державної податкової політики (кількість податкових платежів, рівень податкової навантаження, ефективність діяльності державних податкових органів в напрямку фінансового моніторингу і контролю за повнотою нарахування і оплати податкових платежів, стабільність податкового законодавства) в зниженні податкової конкурентоспособності країни. Проаналізовано динаміку зміни позиціонування України в основних міжнародних рейтингах. Виявлено, що існуючі зміни в податковому законодавстві не сприяли покращенню позицій України за значенням Індексу людського розвитку, Індексу Глобальної конкурентоспособності і Глобального індексу привабливості іноземних прямих інвестицій. По результатам аналізу зроблено висновок про необхідність реформування існуючої системи оподаткування в Україні з точки зору приведення її в відповідність міжнародним стандартам, оптимізації податкового законодавства і функціонування на принципах стійкості і узгодженості.

Ключевые слова: налоговая конкурентоспособность, налоговая система, инвестиционная привлекательность, уровень налоговой нагрузки, ставка налога.

Summary

Oleksiy Mazurenko, Inna Tiutiunyk, Yulia Bilous

SYSTEMATIZATION OF FACTORS OF FORMATION OF THE TAX COMPETITIVENESS OF THE COUNTRY

The article analyzes the economic content of the concept of "tax competitiveness of the country". Using the Google Trends toolkit, the dynamics of changes in the number of search queries of Google search engine users on the issues of forming the country's tax competitiveness was analyzed. According to the results of the trend analysis, a conclusion about the low level of user interest in these issues was made. The analysis of factors of formation of tax competitiveness of the country is carried out. A comparative analysis of the level of tax burden of individual countries in the context of the main budget-generating taxes. The role of certain components of the state tax policy (the number of tax payments, the level of tax burden, the effectiveness of state tax authorities in the direction of financial monitoring and control over the completeness of accrual and payment of tax payments, the stability of tax legislation) in reducing tax competitiveness is proved. The dynamics of changes in Ukraine's positioning in the main international rankings is analyzed. It was revealed that the existing changes in the tax legislation did not help to improve Ukraine's position on the value of the Human Development Index, the Global Competitiveness Index and the Global Foreign Direct Investments Country Attractiveness Index. Based on the results of the analysis, it is concluded that it is necessary to reform the existing taxation system in Ukraine in terms of bringing it in line with international standards, optimizing tax legislation and operating on the principles of stability and coherence.

Keywords: tax competitiveness, tax system, investment attractiveness, level of tax burden, tax rate.

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Jel classification: D91; L26; M12

© Jan-Urban Sandal, 2021

jan-u.sandal@janusandal.no

ORCID ID: [0000-0001-8072-0822](https://orcid.org/0000-0001-8072-0822)

Fil. Dr. Jan-U. Sandal Institute, Finstadjordet, Norway

INNOVATION MANAGEMENT BASED ON JUDGMENTAL DECISION

The relevance of the topic analyzed is of emerging interest in the innovation and entrepreneurial field of economic and social scientific research. The object of the study is to penetrate the differences between business management and innovation management. International independent science, which excludes all kinds of endogenous and exogenous involvement in the scientific process, is the methods behind the study. The issues discussed in the article are the roots and traditional meaning of management, the philosophy of business and social entrepreneurship, ethical and practical principle of money and vanity as motivating factors and driving forces behind the outcomes for the worker, the principles and consequences of judgmental discussion making, non-hedonistic and motivating factors for the entrepreneur, development and entrepreneurial profit, the creation of a better world for everyone based on the capacity of the social entrepreneurs. The goal of international independent science as a method is to present the scientific truth, which manifests the conclusion of this article.

Key words: innovation management; entrepreneurial profit; wage; vanity; cadre

Introduction. This article deals with a main scientific topic, which is to analyze the fundamental consequences of innovation management respective business management, or management by tradition. Management is something more and something different than leading the production function under predictable and traditional circumstances. Furthermore, how can management as a philosophy contribute to create a shift in the economy, to create wealth for the entrepreneur and the family, and lay the foundation for a better world for all, which are the pressing issues of the emerging science on innovation and entrepreneurship dealt with in the study?

Brief Literature review. Innovation management is a scientific topic that stretches back to the era of the French Physiocrats. Its meaning is the coordination of goals and resources efficiently based on planning, organizing, staffing, leading and controlling in the process of innovation. Actually, innovation management is also deeply involved in business philosophy and reflects the fundamental principles that underline formation and operation of an enterprise: the nature and purpose of the business and its role in society, influenced by philosophy, ethics and economic theory. The primary goal of any business is to make a profit, be it in monetary terms or otherwise. Products and services are the means that secure the creation of a profit as the primary goal and output based on the production function. In classical term, the production function runs by a set of input

factors, land, labor and capital. The meaning of management, as a philosophy and a pragmatic tool is to secure the optimal use of time and resources and to gain market shares by successful competition, all conducted through and by the production function.

It is easily understood that the production function is run by tradition, the same operations repeatedly taking place over time. That is also the case with management [1]. Management is closely linked to the production function, and has been taught at universities for a very long time, it has been delivered from fathers to sons in the family businesses, and through the tradition in companies, branches and economic sectors. Management is deeply rooted in the belief that “if we are clever enough, the consumers will buy our products and services”. Anyhow, that belief is wrong. There is no room for every competitor; the competition will expel those businesses that cannot meet the challenges on the market. In other words, management by tradition does not have the capacity to meet the competition based on consumers’ desire [5].

Management comes probably from the Italian word *maneggiare*, which means to handle tools and especially to handle horses [6]. Horses represent power, horsepower, and it takes a strong and skilled individual to handle all that power. There is a clear parallel between handle the horsepower and handle the work force, both represent power, and that power must be directed in one and the same direction,

otherwise the effect of the two powers will result in nothing, or in the worse scenario, in a catastrophe. To handle tools is also a profession of a skilled individual. In both cases, the expert individual is on top of the tools and the horsepower. The modern meaning of management is to handle others. That is what the manager is doing, leading the work force as part of the production function. There are three levels of management in the business sector. On the top level in any business of scale, we have the board of directors and the executive officer (CEO); they decide and communicate the strategy to the middle managers, and finally the team-leaders or supervisors who oversee the daily work of the worker. Alfred D. Chandler Jr. (1962) [4] concluded that structure could be defined as the design of an organization through which the enterprise is administered and that structure follows strategy. In those businesses who failed to succeed, according to Chandler Jr., the top managers were too involved in everyday activities, did not understand or appreciate the long-term goals of the company, their training and education failed, or they did not have the ability to handle the problems. Management is a profession like any other profession, and it is compensated by wages; managers are wage earners. Management as a profession offers the work force many options, not at least vanity [8]. The higher ranking, the higher wage, the bigger office, the fancier job description and title, the more personal to manage the bigger the vanity is. Vanity is always the wrong focus for the laborer. In management, the focus should be on running the production function more efficiently. Management as a philosophy is contradictory, because the managers cannot identify with the long-term goals, only with the personal outcomes that are gained from the process on the individual level, which are wage and vanity.

The process of decision-making in business management is based on aggregating votes in those cases where more than one individual represents the ownership. Decision-making based on aggregating votes makes it very difficult, almost impossible to gain understanding and appreciation among the whole board of directors and even staff. Aggregating votes as means of decision taking reflects the relative power structure in the company but not necessarily the beneficial or appreciated solutions. Majority is not always right, but it has the right to make decisions. In some cases the manager is also the partially owner. The manager might own shares, or other equity or debt capital investments in the company, and at the same time function as an employee, as decision maker. It is easy to understand that the double function might be problematic and give some ethical issues. If the solution based on majority is against the will and the benefits of the employee as an investor, it is almost impossible to accept and associate with

the long-term goals in the role as manager. The solutions will be to sell out or quit. Anyhow, the business management is always an endogenous function as part of the production function. Managers form a specific cadre, either as wage earners or as capital owners, or both, depending on their role and connection to the company [7].

Three different roles that should be recognized are capital owner who is responsible for the debt, the entrepreneur who makes the innovation, and the manager who is responsible for leading personnel. Mark Casson (1982) [3] defined the entrepreneur as someone who specializes in taking judgmental decisions, excluding the team, the committee and the organization. Casson accepts that everyone might be involved in taking judgmental decisions now and then, but that does not make them specialists in decision taking. The three different roles can be represented in the same person at the same time. When the entrepreneur is carrying out the new combinations of land and labor, the person is operating only in the role as entrepreneur, and he is not the capital owner or manager. If the entrepreneur has invested capital in the enterprise, the person represents the role of the capital owner, and might lose the capital and even be responsible for the debt. Finally, the entrepreneur can take the role as manager, and in this case, the economic benefit will be wage for the strenuousness.

Innovation is the carrying out of the new combinations, as put forward by Joseph A. Schumpeter (1934) [14]. Innovation, according to Schumpeter, implies that one is able to do something that previously could not be done, or at least not so efficiently or economically. Innovation is a spontaneous change in the production function, which leads to a technological shift in the whole economic system where the game of competition is forever changed. Companies who do not change to the new production function will be losers and eventually disappear from the market. Business management based on tradition is not sufficient to follow the change. Companies must adopt to the new production function and thereby compete with new sets of rules. Either the old products and services will be changed to the new ones or they will transform to a more efficient or economical optimal. Because the production function for innovation runs with only two input factors, capital has resolved into land and labor. Thereby the entrepreneur, according to Schumpeter, is an economic agent in the social system. The entrepreneur is named the capital leader because the capital is represented in land and labor and the mission is to run the production function in such a way that entrepreneurial profit occurs. The entrepreneurial profit is not a motivating factor for the entrepreneur; it is only a proof that the idea was right.

The entrepreneurs are not motivated by any hedonistic desires or anything money can buy. Entrepreneurs are strong individuals and they operate individually, they do not form any cadre and they are exogenous relative to the production function. Entrepreneurs are never members of any team or management group, they operate based on their will and action. Furthermore, the entrepreneurial profit is the property of the entrepreneur, and there will never be any kind of sharing or dividend of the profit. The individual entrepreneur is one of one, never one of many in a group. Entrepreneurship is not a part of the sharing economy.

It is a common view among both scientists and practitioners that Schumpeter's definition of the entrepreneur is the core approach to entrepreneurship as a scientific topic. Jan-Urban Sandal (2004) [11], defines social entrepreneurship as a special form of management whose purpose is to run a production function in such a way as to ensure increased value for all the participating parties in that function. The main objective for social entrepreneurship is to make the world a better place for everyone. To reach that goal is a very big task. Nevertheless, it is said to be the mission and the justification of the social entrepreneurs [15]. The social entrepreneur must secure an entrepreneurial profit based on a social innovation. Typically for social entrepreneurs is that they operate in the second and third sectors of the economy. Furthermore, the stakeholders, whoever they might be from case to case, should achieve social and economic benefits. That is only possible if the social entrepreneur operates independently based on personal strength like the personal will and action [10]. The social entrepreneur is never operating on behalf of anyone other than himself, the individual person who is defined as social entrepreneur. To manage oneself is exactly what the social entrepreneurs, as the business entrepreneurs are doing. The entrepreneurs are taking the decisions by themselves, based on a critical and judgmental process of taking the right decisions. No one can interfere in that process of decision-making, because the entrepreneur is the owner and controls the innovative process. The entrepreneur is a specialist on taking decisions [2].

The opportunities of becoming an entrepreneur are open for everyone, especially when we talk about the western style democratic societies. Anyway, the talent that is needed to succeed as entrepreneur is scarce in the populations, and many have tried and many have failed.

Business management is about taking decisions in a business environment where almost all facts are known and with high degree of predictability and based on aggregating votes in those cases where

more than one individual represents the ownership. Business management is to manage others.

Innovation management is about taking decisions in business environments where facts are unknown and without any predictability. Innovation management is to manage oneself. That is what the entrepreneurs are doing, managing themselves. There will never be any dispute in the process of decision making as we find in the business management, because only one individual person is involved in the making of judgmental decisions.

The prerequisite for reaching the high goals of the social entrepreneur, to make the world a better place for everyone, is the process of judgmental decisions [9]. No team, board of directors, committees, governments or authorities can take that position. When others than the sole entrepreneur are taking the decisions, the production function is being used to preserve what already exists, in other words, produce more of what we already have too much of, and to prolong the existing society. That process leads the economy and the society nowhere and represents the opposite of innovation [13]. What is needed is to continue the international independent scientific research on topics like innovation, business and social entrepreneurship, innovation management and business philosophy, ethics and economic theory in the sphere of growth and development, and with special emphasis on how society can change to the better for all without intervention of the political and governmental structures [12]. Innovation management, or manage oneself, is of an invaluable scientific approach sphere if systemic hindrances are to be overcome by the single individuals as non-political democratic powers to reconstruct society and to boost its improving to the kind of society where the individuals life potentials can flourish.

Purpose. The aim of the scientific research is to analyze the differences between business management, or management as usual, and innovative management, which is based on judgmental discussions and thereby have the capacity to develop the economy as a whole in the process of innovative entrepreneurship. Furthermore, the intermediate aims are to show that academic education, training and skills in management are neatly connected to wage as the input factor in the production function, and that management by tradition reflects social class belonging as a cadre, while innovation management is based on talent and ability without any boundaries to class whatsoever.

The methods used in this article are based on literature review and analyzes of the most relevant and emerging theories in the fields of business management, innovation management as well as theories of business and social entrepreneurship and

social innovation, relevant for this scientific process. The time span of the review is approximately three hundred years back in time and is limited to the fields of the research topics only, pointing directly to the second and third sectors of the economy. For natural reasons, as a consequence of the topics investigated, the first economic sector and political, religious and military aspects are kept out. References are strictly directed to the issues discussed and synthesis are based on analyzes made on top of the scientific literature presented. The literature, which makes the basis of the analysis, is global, in both space and time, and its secondary literature is covered by the human magnitude of philosophy in the field. The most fundamental principle of methodology used in this article is international independent science, which ultimate goal is to present the scientific truth. Independent science is exogenous to the production function, and based on the fact that no wages, capital, power structures or interventions on behalf of any principal figure whatsoever can intervene or manipulate the scientific process or the scientific results.

Results. The results of this independent scientific analysis of the literature reviewed is magnitude. Management probably comes from the Italian word *maneggiare*, which traditionally meaning is to control horses and the use of tools. In modern scientific use of the word, it has two meanings, to manage others and to manage oneself. Managing oneself is the mission of the entrepreneur, be it business or social. Business management by tradition is the mission of the special cadre, which social class group members are recruited to jobs as managers on three distinct levels in any business of scale and whose mission is to run the production function as efficiently as possible. The management cadre is overseeing the work of the lower social class, the laborers, but often fails in their effort to reach the strategic long-term goals. The management cadre represents an ethical dilemma, as the individual manager can possess two different role at the same time, manager as wage earner and owner of the company through investments. Business management by tradition takes decisions by aggregating votes while entrepreneurs make judgmental decisions, and is characterized as innovation management.

To manage others, which is the modern use of the word, originating from *manggiare*, has some significant consequences. The fact that some people is on top of other individuals in the structure of running a production function has created a situation for cadre based on management. Illustration of this situation can be a hammer and a nail, where the hammer symbolizes the manager who is in position to exercise power and violence, both physically and psychologically and by other means, and the nail the

one who is being suppressed, knocked down and taken advantage of. The pyramid structural thinking and acting is not supporting equality, or intellectual capital stimulation, because both levels represent contradictory powers towards each other in the stimulus of the human capacity. They are both controlled and in opposition towards each other. Fake motivation arranged by the owner like competition, motivational programs, rewards for best ideas etc., in a long range of activities and programs only manifest the divergence in the input factor of labor and has no change to convert the business into a competitive organization at the end. Due to the competition on the market, which is a threat to the businesses managed by tradition, they cannot easily transform to the new. They will inevitably be pushed towards governance by monopoly, unfair competition, privileges, unjust pricing and marketing and eventually seek closer relations to governments on all levels, which is the main source of corruption and waste of opportunity and taxpayers money. In the end, the businesses run by management by tradition face three solutions to their future, transform to the new based on the adoption process, voluntary liquidation or continuation based on coercion by forcing the surroundings to obey by using force, threats or brutality. Nature destruction is also a part of this strategy, and activities by overloading natural resources as a compensation for failed competitiveness. When this nature destruction is taking place on a large scale, it is usually done only by governments' acceptance or by governments' turning their blind eye to the realities.

Innovation management, managing oneself, is what the entrepreneur is doing. The entrepreneur is stimulated by reaching the final goal; which is the currying out of the new combinations. That is always being done without interference of the politicians or governments. The successful entrepreneur never faces the three options, which so clearly is the runway for the businesses governed by traditional management. There will be no demolition of the nature made by the entrepreneur, because the consumers are the real boss, and without their consent on the market, the entrepreneur can do nothing. The consumers are the guarantee that the entrepreneur is doing the right thing.

The reward of vanity is emptiness. The reward of wages is everything money can buy. The manager is left with only two values, consumption and emptiness. Consumption is important to both the micro and macro economy. Micro, because the worker must satisfy the need to buy to live, macro because the economy as a whole is dependent on the sales, because money is what makes the world economy go round. Enjoyments and pleasures are values that come with money and vanity. The

manager usually gets little pleasures that he can afford to buy for the wage, because most wages are neatly calculated to cover only the basic needs for the laborer and the family. Vanity is a fake value given to the laborer. There are many alibies for offering the worker vanity. The alibis work both ways, for both the giver and the receiver. Uniforms, business attire like shirts, t-shirts, jacket etc., distinctions on clothes, educations, university degrees, diplomas, titles etc. in a long row are effective symbols and rewards that attract workers and stimulate them to work harder, and to become obedient to the company and loyal to the cadre for a very low company spending. Vanity is a bubble that bursts. In the end, vanity is good for nothing, and most workers look the opposite way after discovering the fake embedded in vanity. All kinds of competence building, academic and pragmatic are stimulus in the vanity group, even though some of the tradition presented in the education might be used in the day-to-day operations of the actual production function. In the end, all of that kind of activity will be a part of the bubble that bursts, because its usefulness is limited to the time and place that its meaning was to satisfy in the first place. One very common female vanity, which is to be observed all over the globe, and that illustrates the point in an excellent way is: "what kind of feelings will your mother have if you start studying at the university and become a medical doctor, thereafter get a position at the university hospital in the capital of your country so you can help many people". Female vanity usually borrows positions and fake values from the man's world in lack of good status positions from traditional female activities. When the worker is fired or laid off, social security by welfare is the solution. Social benefits are substitutes for wages, but there are no vanity connected to welfare. No common vanity structures exist, like f. ex. unemployed of the second grade or third degree, or generally speaking being retired and gaining vanity of different classes and status. If the individual has had a position as manager previously, a reference to that employment position will be used, f. ex. retired director of management, Professor emeritus, retired pilot etc. In other words, the manager will leave the production function without gaining any new platform for vanity.

The entrepreneur is motivated by using creativity, relative strength, to win the competition and to prove that the idea was right. There are no kind of hedonistic desire or vanity involved in the process of entrepreneurship. The entrepreneur is remunerated by profit only, and when the time comes when the entrepreneur no longer is active in the business life, the entrepreneurial profit will still finance the living expenses. The entrepreneur is not dependent on welfare or pension, like the manager. In some

countries, every citizen is entitled to receive pension, or welfare, and there should be no reason whatsoever that the entrepreneur should not receive the fair share of that benefit.

There is a widespread misconception about the meaning of social entrepreneur. Some think that social means to be social as a person, always nice, goodhearted, well behaving and kind. That might very well be, but the meaning of social in this connection does not describe the personal qualifications or personal attitudes of the individual. The meaning of social points to the third sector of the economy. Sometimes the social entrepreneur has to hire and fire staff. Most people would think that hiring staff is a friendlier attitude to the employers than firing them. Anyhow, that kind of argument is irrelevant, because the social entrepreneur must always follow the rules of game on the market, and that might force the entrepreneur both to fire and hire people. Nevertheless, staff, like all other parties in connection to the production function are important to the entrepreneur, which of course inflicts on the way they are treated. In the case of the entrepreneurs, one cannot talk about the hammer and the nail; it is more just to speak about attitudes like friendship, respect, high level of communication, common values and a prosperous future for all.

Conclusion. Innovation management is different from business management or management by tradition. The important differences are that innovation management is the process of judgmental decision-making while business management is done by aggregation votes, representing the management of others, while the entrepreneurs are managing themselves. Furthermore, managers are wage earners, motivated and controlled by wage and vanity, representing the cadre characterized by hammer and nails, while entrepreneurs are remunerated by entrepreneurial profit only, and they are never motivated by hedonistic desires or any kind of social class belonging, brutality or arrogance. Business management does not contribute to the change of the production function or the society, while innovation management is the skill of successful entrepreneurs and represents the ability of development and change based on innovation. The novelty of the scientific process is the fact that the distinction between manage others and manage oneself has not previously been a reference frame in the analysis of management and innovation. Innovation management is what is needed to transform the society to become a better place in the future for all. The method to be used is exclusively international independent science, which results are the scientific truth. Relevant scientific research topics in the future would be innovation management, the process of judgmental decision-

making, innovation as the tool of society transformation, the entrepreneur as a non-political

democratic power in the development process of the society, the meaning of a better world for all.

References

1. Blok, V. (2019). What Is (Business) Management? Laying the Ground for a Philosophy of Management. *Philosophy of Management* (2019). <https://doi.org/10.1007/s40926-019-00126-95>.
2. Caputo, A. Pellegrini, M. (Eds.) (2019). *The Anatomy of Entrepreneurial Decisions*. Springer: eBook, ISBN 978-3-030-19685-1
3. Casson, M. (1982). *The Entrepreneur – An Economic theory*. New Jersey: Barnes & Noble Books.
4. Chandler, A.D., Jr. (1962). *Strategy and structure – Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Mass: The M.I.T. Press.
5. Gur, F. A. Greckhamer, T. (2018). Know Thy Enemy: A Review and Agenda for Research on Competitor Identification. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206317744250>
6. Kaplan, A. (2018). Happy birthday to 200 years of management education. *The conversation*. <http://theconversation.com/happy-birthday-to-200-years-of-management-education-102367>
7. Lind, M. (2020). The New Class War – Saving Democracy from the Managerial Elite. USA: Penguin.
8. Lorinkova, S. Starchon, P. Weberova, D. Hirka, M. Lipoldova, M. (2019). Employee Motivation as a Tool to Achieve Sustainability of Business Processes. *Sustainability* 2019, 11(13), 3509; <https://doi.org/10.3390/su11133509>
9. Lubberink, R. Blok, V. van Ophem, J. & Omta, O. (2019). Responsible innovation by social entrepreneurs: an exploratory study of values integration in innovations. *Journal of Responsible Innovation*. Volume 6, 2019 - Issue 2. <https://doi.org/10.1080/23299460.2019.1572374>
10. Rusconi, G. (2018). Ethical Firm System and Stakeholder Management Theories: A Possible Convergence. Wiley Online Library. <https://doi.org/10.1111/emre.12162>
11. Sandal, J-U., (2004). Sosialt Entreprenørskap. *Lund Papers in Economic History*, No. 96, 2004.
12. Sandal, J-U. (2017). How innovation maintains and develops democracy. *Economic Annals-XXI*. ISSN 1728-662, 165(5-6), 2017, p. 23 – 26.
13. Sandal, J-U. (2019). Museum Science and the Creation of Artifacts. *International Scientific and Practical Internet Conference "Competitiveness and Innovations: Problems of Science and Practice"*, pp. 447-450. ISBN 978-617-7801-07-7
14. Schumpeter, J.A. (1934/178), *The Theory of Economic Development*. New York: Oxford University Press.
15. Sunstein, C. R. (2019). *Conformity: The Power of Social Influences*. New York: New York University Press.

Аннотация

Ян-Урбан Сандал

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ОСНОВЕ ВЗВЕШЕНОГО РЕШЕННЯ

Актуальність аналізованої теми викликає ростиючий інтерес к інноваціям и підприємництву в області економічних и соціальних наукових досліджень. В основі дослідження лежить міжнародна незалежна наука, виключаюча все види ендогенного и екзогенного участія в науковому процесі. В статті розглядаються корні и традиційне значення менеджменту, філософія бізнесу и соціального підприємництва, етичний и практичний аспект грошей и щастя як мотивуючих факторів и рухомих сил, лежачих в основі результатів для співробітника, принципи и наслідки взвешеного прийняття рішення, негедоністическіе и мотивуючі фактори для підприємця, розвиток и підприємницька прибуль, створення кращого світу для всіх на основі можливостей соціальних підприємців.

Ключові слова: управління інноваціями; підприємницька прибуль; заробітня плата; щастя; кадри.

Summary

Jan-Urban Sandal

INNOVATION MANAGEMENT BASED ON JUDGMENTAL DECISION

The relevance of the topic analyzed is of emerging interest in the innovation and entrepreneurial field of economic and social scientific research. The object of the study is to penetrate the differences between business management and innovation management. International independent science, which excludes all kinds of endogenous and exogenous involvement in the scientific process, is the methods behind the study. The issues discussed in the article are the roots and traditional meaning of management, the philosophy of business and social entrepreneurship, ethical and practical principle of money and vanity as motivating factors and driving forces behind the outcomes for the worker, the principles and consequences of judgmental discussion making, non-hedonistic and motivating factors for the entrepreneur, development and entrepreneurial profit, the creation of a better world for everyone based on the capacity of the social entrepreneurs. The goal of international independent science as a method is to present the scientific truth, which manifests the conclusion of this article.

Key words: innovation management; entrepreneurial profit; wage; vanity; cadre.

УДК 338.3

JEL Classification: A10, M120

© Галушка З.І., 2021
z.halushka@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

**СОЦІАЛЬНИЙ ЦИКЛ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ:
СТРАТЕГІЇ ВИЖИВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Досліджено циклічність розвитку організації, зазначено існування не лише економічних, технологічних, інвестиційних, інноваційних, а й соціальних циклів. Обґрунтовано необхідність системного дослідження взаємозв'язку та динаміки усіх циклів. Виявлено особливості соціальних циклів та доведено необхідність їх використання у стратегічному управлінні організаціями в умовах невизначеності зовнішніх впливів. Новизна та практична значимість дослідження полягає в обґрунтуванні необхідності використання закономірностей соціальних циклів у вирішенні проблеми виживання організації в умовах нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища. Методологія дослідження ґрунтується на порівняльному аналізі різних видів циклів, застосовується системний аналіз і синергетичний підхід.

Ключові слова: моделі розвитку організації; циклічність економічного розвитку; соціальний цикл; невизначеність зовнішнього середовища; стратегії виживання.

Постановка проблеми. Циклічність розвитку соціально-економічних систем є об'єктивною закономірністю, пов'язаною з впливом великої кількості зовнішніх і внутрішніх чинників. Існує багато різноманітних класифікацій життєвих циклів певних об'єктів чи процесів, що пояснюють їх причини, періодичність повторення, головні моделі та характеристики. Завжди циклічність означає повторюваність певних фаз, які проходить певна система (економічна, технологічна, політична, соціальна, культурна) у своєму розвитку від становлення до занепаду. Причому існує тісний взаємозв'язок у динаміці усіх цих систем, що пояснює взаємозалежність різного роду циклів. Дослідженню цього взаємозв'язку частково була присвячена і наша праця [1]. Ми бачимо також такий взаємозв'язок у динаміці економічних і соціальних процесів, що відбуваються в окремих організаціях і у великій мірі визначають ефективність їхнього функціонування у даний час та у довгостроковому періоді. При всій різноманітності критеріїв класифікації та показників розвитку організації на окремих етапах (у фазах) їхнього життєвого циклу головна увага дослідників приділяється вивченню економічних (організаційних, технологічних, інноваційних, інвестиційних) процесів, а соціальні процеси характеризуються як наслідки динаміки усіх інших, як їх результуючий стан. З цим не можемо не погодитися, але бачимо необхідність виокремити динаміку соціальних процесів, показати можливості впливу соціальних циклів на виживання організації. Особливо в умовах нестабільності та невизначеності зовнішнього

середовища, на наш погляд, соціальні чинники мають визначальне значення. До них ми відносимо зміни в динаміці таких показників і процесів соціального розвитку організації, як, наприклад, людський, інтелектуальний і соціальний потенціал; якість організаційної структури управління й організаційну поведінку; корпоративну культуру; якість стратегій управління людськими ресурсами та ін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Якщо циклічність як закономірність руху економічної динаміки на макро- і мегарівнях отримала найширше пояснення науковців наприкінці XIX-початку XX ст. (у теоріях Й.Шумпетера, М. Кондратьєва, Дж. Кітчина, К. Жуглара), то життєві цикли організацій почали активно досліджуватися вже у 1970-х -1990-х роках. Їх розглядають як певну сукупність і послідовність процесів (стадій, фаз), що відбуваються в розвитку організації й характеризуються як механізми її діяльності з погляду реалізації цілей, завдань, показників і методів управління. Як справедливо підкреслює Т. Тюрина, у працях дослідників, як правило, зазначаються фази економічного циклу організації та відповідні їм фази ділової активності, що характеризуються особливостями механізмів прийняття управлінських рішень [2]. Найвідомішими моделями життєвих циклів організації є моделі Л. Грейнера, І. Адізеса, Д. Міллера та П. Фрізена, Б.Мільнера.

Л. Грейнер виокремлює 5 стадій життєвого циклу організації (зростання через творчість (креативність), директивне керівництво, делегування, координація, співпраця) залежно

від фаз кризи життєвого циклу (лідерства, автономії, контролю, тяганини) (Рис.1). Він убачає можливість зміни економічної ефективності через зміни в комунікаціях, удосконалення функціональної структури управління, спеціалізацію задач, формалізацію правил і процедур, делегування повноважень

на початкових фазах, а також довгострокове планування, використання процедур ретельного моніторингу витрат, посилення бюрократизму системи, формування матричної структури управління, проектного управління, розвиток персоналу та командної роботи – на останній стадії.

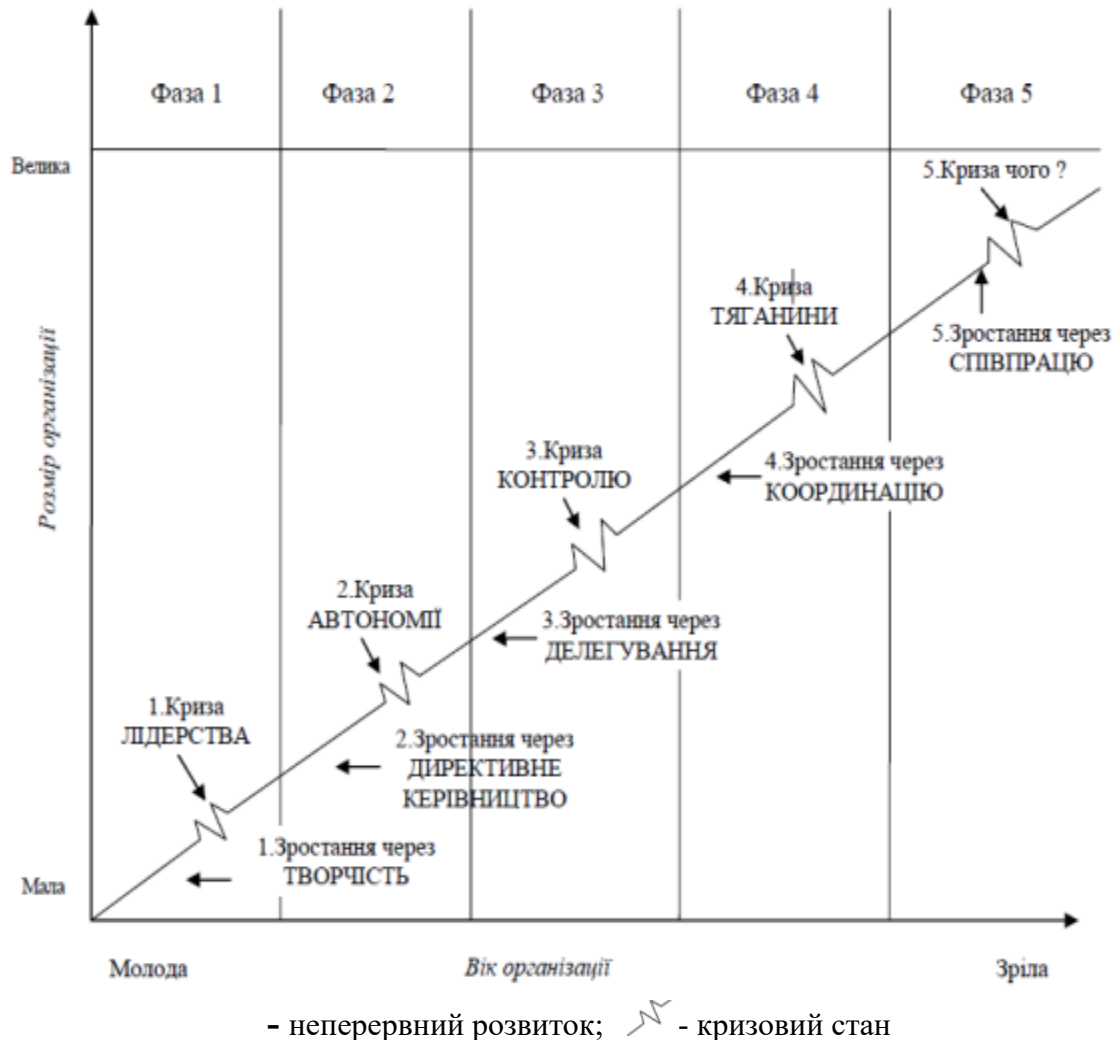


Рис. 1. Модель життєвого циклу організації Л. Грейнера

*Джерело: [3]

І. Адізес розрізняє 10 етапів розвитку організації від зародження підприємницької ідеї до «смерті» як результату старіння організації (Рис. 2).

Автор відзначає високий ступінь вразливості організації на етапах «дитинства» і «юності» залежно від чинників зовнішнього середовища, а розквіт пов'язує з досягненням оптимального балансу між гнучкістю та контрольованістю, забезпеченням відповідності цілей, завдань, стратегії, структури і процесів, а також зі злагодженістю роботи команди. Фаза стабільності та подальші фази бюрократизації розглядаються ним у зв'язку з

утратою креативності, зниженням гнучкості й адаптивності, послабленням інноваційної діяльності та загостренням внутрішніх конфліктів, що ведуть до впровадження жорстких правил і норм контролю, погіршення корпоративного духу, і в результаті – до реорганізації, скорочення або ліквідації.

Модель Д. Міллера та П. Фрізена демонструє класичні фази економічного циклу (народження, зростання, зрілість, спад, відродження) й характеризує відповідні процеси зміни обсягів реалізації та економічних показників [5].

Б. Мільнер характеризує відповідні наведеним фазам циклу етапи зміни підходів до управління – підприємницький, колективності, формалізації та управління й спаду [6].

Отже, загальне уявлення про відомі моделі життєвих циклів організації показує необхідність поділу життєвого циклу на певні фази (стадії), яким відповідає певна фаза ділової активності в організації та зміна методів і підходів до управління. Щодо моделей організаційного розвитку та методики впровадження змін у сучасних дослідженнях, то зазначається, що на різних рівнях керування у різних підрозділах домінують різні парадигми

управлінського мислення, що зумовлює власні цінності та цикл життя організації, її інтегральну (спіральну) динаміку [7]. Виділяють також Performance management - цикл управління ефективністю організації, мета якого полягає в тому, щоб навчити членів організації встановлювати цілі і підвищувати загальну продуктивність з року в рік. Наприклад, за Е. Нілі, цикл управління ефективністю починається з ефективного планування і закінчується заохоченням працівників за їх ефективну роботу і охоплює 5 етапів: планування, виконання, оцінка, заохочення, підготовка [8].

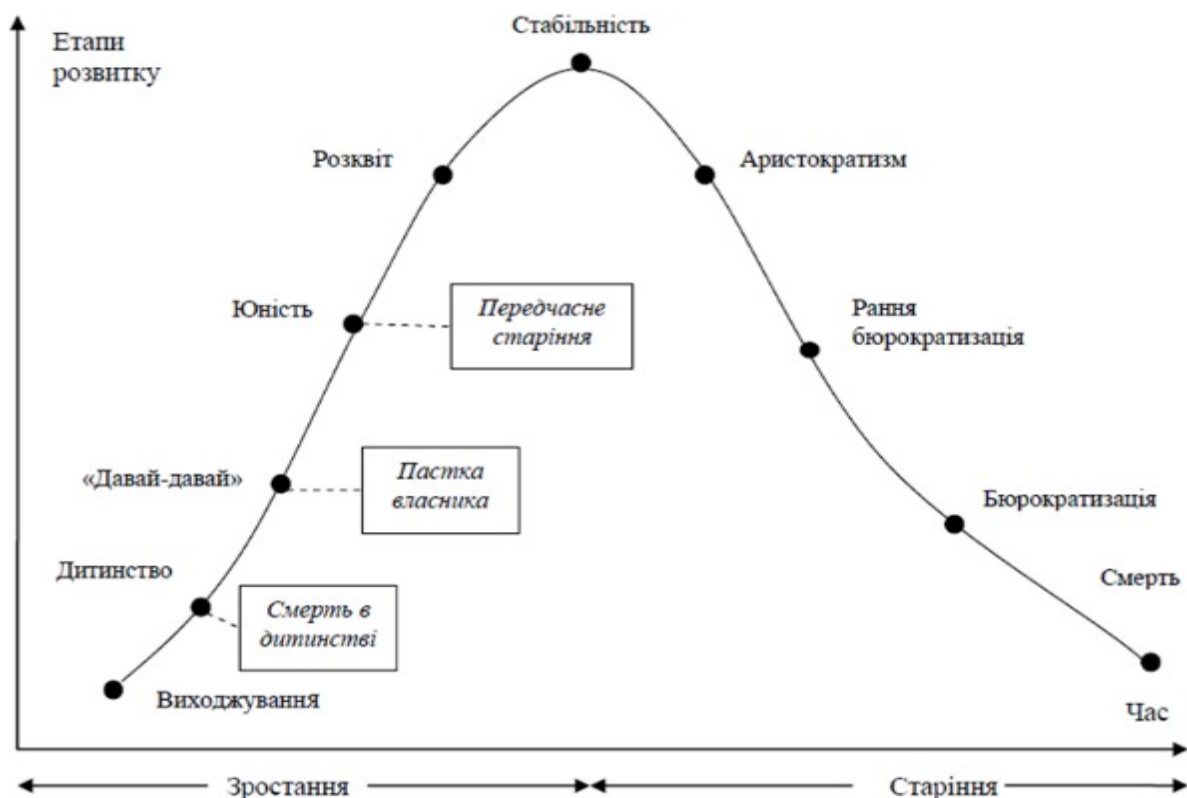


Рис. 2. Модель розвитку організації І. Адізе

*Джерело: [4, с.325]

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Навіть із наведених нами підходів до розуміння життєвого циклу організації можна побачити розмаїття поглядів як на розуміння самого життєвого циклу, так і на способи та механізми управління організацією на різних його етапах. Важливе завдання полягає не просто у поясненні підходів до управління, характерних для кожної фази життєвого циклу організації, а й у виявленні циклічності соціального розвитку в організації, що проявляється у зміні норм і цінностей, що

визначаються організацією; у тенденціях руху робочої сили; у зміні системи взаємних відносин; удосконаленні форм і методів керування та ін.

Циклічність розвитку організації залежить також від змін у зовнішньому середовищі, тому існує необхідність з'ясувати, як у соціальному ракурсі відбувається виживання організації в умовах економічної кризи, зокрема, зумовленої пандемією COVID-19, як узагалі формуються стратегії виживання в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища.

Формулювання цілей статті. На основі вивчення теоретичних підходів до обґрунтування сутності життєвих циклів розвитку організації показати особливості соціальних циклів та необхідність їх урахування у стратегічному управлінні організаціями в умовах невизначеності зовнішніх впливів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вважаємо за необхідне зазначити, що поєднання окремих етапів чи фаз у циклічному розвитку організації підтверджує системний характер цих змін і соціосинергетичний зв'язок між усіма складовими цього процесу. Головною характеристикою розвитку і є стабільність змін.

У своєму розвитку організація постійно набуває нових соціальних рис і атрибутів. Соціальний цикл поєднує психологічні, соціокультурні, соціально-економічні та соціально-політичні процеси. У тривалому періоді він веде до формування нової організаційної структури, підвищення адаптивності, формування нової ієрархії тих факторів, що зумовлюють відтворення соціальних структур. Соціальний цикл значно зумовлений відкритим характером соціальних систем, їх залежністю від змін зовнішнього середовища. Він також не виключає спонтанного й непередбачуваного розвитку, тому можливі моменти «перелому тенденцій циклу», що не збігаються із фазами економічного, технологічного, інноваційного, інвестиційного розвитку організації. Неоднозначний (нелінійний) характер соціального циклу зумовлює певну «різновекторність» та непередбачуваність розвитку організації.

Соціальний цикл розвитку організації залежить від низки факторів зовнішнього та внутрішнього характеру: 1) специфіки відносин власності; 2) появи таких чинників виробництва, існування яких має сенс тільки за умов їх колективного використання (мережа Internet, наукова інформація тощо); 3) появи більш сучасних форм організації виробництва. 4) суттєвих змін у соціальному статусі працівників; 5) змін у характері розподілу доходів; 6) появи нових характеристик кваліфікації та знань, коли проблема соціального розширення залишається, зміщуючись у площину нерівного доступу до знань та інформації, посилення інтелектуальної залежності.

Сучасний розвиток економіки та технологій зумовлює такі нові вимоги та нові можливості у розвитку організації: «урізноманітнення форм

зайнятості, домінування її атипових форм над типовими, нестандартних - над стандартними; зростання диференціації робочої сили за рівнем професійної підготовки та рівнем компетентностей; підвищення вимог до професійної підготовки, особистісних якостей і здатностей зайнятих у новій економіці; карколомні зміни у характері й організації праці; нові передумови і можливості комунікацій, діалогу та співробітництва; посилення контролю за процесом праці, у тому числі віддаленого; підвищення інтенсивності праці у більшості видів трудової діяльності; скорочення життєвого циклу використання набутих знань і актуалізація їх оновлення та прирощення; нові компетентності (здатності, навички) [9, с.121]. Це все вимагає розробки методів та інструментів впливу на ціннісні орієнтації особливо молодого покоління працівників для формування організаційної культури компанії, зорієнтованої на стійкий розвиток.

Зазначимо, що будь-яка організація представлена різними людьми, які розрізняються за віком (досвідом), статтю, кваліфікацією, психологією, інтересами, уявленнями про бізнес та поглядами на ефективність управління тощо. Їй притаманна своя організаційна культура, що також змінюється і з часом проходить певні стадії, які відповідають стадіям життєвого циклу організації: на стадії створення відбувається формування організаційної культури, реалізується завдання згуртувати колектив і спрямувати його на реалізацію стратегій розвитку; на стадії зростання формуються цінності, складаються звичаї, традиції, закладається основа соціального капіталу, що дозволяє підтримувати ефективні зовнішні та внутрішні стосунки; на стадії стабілізації складається позитивний імідж і репутація організації як партнера та учасника ринкових відносин; старіння організації характеризується консервативністю, забюрократизованістю, появою недовіри, посиленням системи контролю, послабленням ініціативності та відповідальності працівників, неприйняттям молодими працівниками застарілої організаційної культури тощо. Отже, виникають криза персоналу й управлінська криза, зумовлені низкою таких причин: невизначеність щодо майбутнього розвитку організації, конфлікт між попередніми та новими цінностями, неефективність заходів соціального захисту працівників, відстороненість персоналу від управління організацією, відчуження у взаємних стосунках між власниками,

керівниками та іншими співробітниками, застарілість організаційної структури та підходів до управління; неефективна система мотивації праці, відсутність сучасних персонально-технологій та ін.

Фази соціального циклу можуть не співпадати з іншими фазами життєвого циклу розвитку організації. Соціальний цикл на стадії стабілізації може дещо попереджувати економічний спад, якщо у цей час відбувається, наприклад, зміна лідерів. Це може означати подолання консерватизму в управлінні, зміни цінностей, спрямування розвитку організації у більш сучасне русло. Тоді має відбуватися формування нової організаційної культури. Будь-які зміни супроводжуються змінами у структурі колективу, перерозподілом посад, існуючих критеріїв оцінки роботи та правил поведінки, формуванням нових цінностей та елементів нової організаційної культури.

Виживання підприємства в умовах ринкової економіки в багатьох випадках залежить від того, чи має воно власну стратегію, а також чи може воно послідовно реалізувати цю стратегію на практиці за допомогою конкретних заходів. З огляду на те, що соціальні чинники можуть відіграти визначальну роль у циклічному розвитку усієї організації, зазначимо такі напрями стратегії, що здатні забезпечити виживання багатьох організацій в умовах сучасної економічної кризи: 1) стратегія соціальної відповідальності бізнесу – орієнтація бізнесу на забезпечення відповідності міжнародним стандартам щодо управління якістю, використання ефективних форм екологічного менеджменту, взаємодія зі стейкхолдерами та її інтеграція у функціональні стратегії (фінансові, дослідницькі, маркетингові та ін.); 2) соціальне інвестування та розвиток форм державно-приватного партнерства, що підвищує «соціальну цінність» організації; 3) клієнтоорієнтована стратегія розвитку, спрямована на дотримання стандартів, що регламентують систему взаємовідносин з клієнтами; 4) упровадження соціальних інновацій та ін.

Якщо мова йде про сучасну економічну кризу, пов'язану з COVID-епідемією та карантинном, та безпосередньо про соціальні чинники, то стратегії виживання мають

ґрунтуватися на нових підходах до управління персоналом, які вже сформувалися під час кризи. Досвід показує появу таких негативних тенденцій і явищ, як: заморожування програм і проєктів; призупинення наймання персоналу або тимчасово найманий персонал; відмова від підвищення зарплати або перенесення його на невизначений термін; скорочення персоналу тощо. У таких умовах стратегія управління персоналом має поступово замінюватися на стратегію управління людським ресурсом з акцентом на ефективність управлінських процесів, оптимізацію витрат на заробітну плату, оцінювання та навчання працівників, визначення цілей та завдань для кожного з них. Мова має йти не про людський капітал як ресурс, а про конкретних працівників, які визнають принципи корпоративної культури організації, її норми і цінності, сприяють її розвитку. Це особливо важливо за необхідності швидкої адаптації до нових умов роботи, що з'явилися під впливом діджиталізації, віддаленості роботи, фрілансу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. В системі досліджень життєвих циклів розвитку організацій соціальні цикли не виділяються – їх частково показують через складові організаційної культури (підходи до управління). Так виявляється, що складні процеси розвитку людських ресурсів організації не вважаються причиною (наслідком) циклічності розвитку організації. Практика управління, тим не менше, свідчить про наявність сильного й неоднозначного впливу соціальних циклів навіть на виживання організації. У зв'язку з цим перспективи вивчення циклічних процесів ми вбачаємо у необхідності приділення максимальної уваги соціальним циклам як чиннику забезпечення соціальної самоорганізації. Причому завдання полягає не стільки у виявленні можливості співставлення різної періодичності циклів у життєвому циклі організації, а, насамперед, у вивченні специфіки чинників, що зумовлюють старіння організацій, занепад їх організаційної культури тощо. Це виводить нас на проблематику міждисциплінарного дослідження соціальних процесів, яку в сучасному науковому розвитку ініціює соціосинергетика.

Список літератури

1. Галушка З.І. Економічні та соціальні цикли: особливості динаміки і взаємозв'язку *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*.

Серія: економіка і менеджмент. Збірник наукових праць. 2017. Випуск 23. Частина 1. с. 4-7.

2. Тюріна Н. М., Назарчук Т. В., Карвацка Н. С. Життєвий цикл організації: сутнісні характеристики,

структуризація та методи оцінювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020, № 2. С.167-174.

3. Greiner L.E. Evolution and Revolution as Organazation Graw. *Harward Bassiness Review*. 1972. July-August. P. 37-48.

4. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпораций; пер. с англ. В. Кузина. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. 512 с

5. Miller D. A., Friesen P. H. Longitudinal Study of Corporate Life Cycles. *Management Science*. 1984. Vol. 30. № 10. P. 1161-1183.

6. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. 3–е изд., перераб. доп. М.: ИНФРА. М., 2002. 558 с.

7. Пекар В. Різнобарвний менеджмент. Київ. Фоліо. 2016. 192 с. URL: <http://pekar.in.ua>

8. Neely A. Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice Cambridge: Cambridge University Press, 2011. 528 p.

9. Колот М. Герасименко О. Покоління Z і соціально-трудова пратформа «Праця 4.0»: імперативи взаємодії. *Демографія та соціальна економіка*. 2020, № 2 (40). С.103-139.

References

1. Halushka, Z.I. (2017) «Economic and social cycles: features of dynamics and interdependency» *Ekonomichni ta sotsialni tsykly: osoblyvosti dynamiky i vzaiemozviazku Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: ekonomika i menedzhment. Zbirnyk naukovykh prats. Vypusk 23. Chastyna 1. P. 4-7.*

2. Tyurina, N., Nazarchuk, T., Karvatska, N. (2020). «Organization life cycle: determination and evaluation problems» *Zhyttievyi tsykl orhanizatsii: sutnisni kharakterystyky, strukturyzatsiia ta metody otsiniuvannia. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu.. 2020, № 2. P.167-174.*

3. Greiner, L.E. (1972). Evolution and Revolution as Organazation Graw. *Harward Bassiness Review*. July-August. P. 37-48.

4. Adyzes Y.K. (2014) «Management by the life cycle of corporations». *Upravlenye zhyznennym tsyklom*

korporatsyi; per. s anhl. V. Kuzyna. M. : Mann, Yvanov y Ferber, 512 p.

5. Miller, D. A., Friesen, P. H. (1984) Longitudinal Study of Corporate Life Cycles. *Management Science*. Vol. 30. № 10. P. 1161–1183.

6. Mylner, B. Z. (2002) «Theory of organization». *Teoriya orhanyzatsyy: Uchebnyk. 3 yzd., pererab.dop. M.: YNFRA. M, 558 p.*

7. Pekar, V.(2016) «Varicoloured management». *Riznobarvnyi menedzhment. Kyiv. «Folio».192 p. URL: <http://pekar.in.ua>*

8. Neely, A. (2011). Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice Cambridge: Cambridge University Press, 528 p.

9. Kolot, A.M., Herasymenko, O.A. (2020). Generation Z and socio-labor platform "Work 4.0": interaction imperatives. *Demography and social economy*. 2 (40), P.103-138. <https://doi.org/10.15407/dse2020.02.103>

Аннотація

Зоя Галушка

СОЦИАЛЬНЫЙ ЦИКЛ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ: СТРАТЕГИИ ВЫЖИВАНИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Исследуется цикличность развития организации, отмечено существование не только экономических, технологических, инвестиционных, инновационных, но и социальных циклов. Показана необходимость системного исследования взаимосвязи и динамики всех циклов. Выявлены особенности социальных циклов и доказана необходимость их использования в стратегическом управлении организациями в условиях неопределенности внешних влияний. Определены особенности социального цикла организации (сочетание психологических, социокультурных, социально-экономических и социально-политических процессов; влияние на формирование новой организационной структуры; зависимость от изменений внешней среды; возможность спонтанного и непредсказуемого развития; нелинейный характер, определяющий "разновекторность" и непредсказуемость развития организации). Определены факторы влияния на динамику социального цикла: специфика отношений собственности; появление современных факторов производства (Internet, научная информация) и более современных форм организации производства; существенные изменения в социальном статусе работников, в характере распределения доходов; новые характеристики квалификации и знаний сотрудников и др. Новизна и практическая значимость исследования заключается в обосновании необходимости использования закономерностей социальных циклов в решении проблем выживания организации в условиях нестабильности и неопределенности внешней среды. Названы виды стратегий, способных обеспечить выживание многих организаций в условиях современного экономического кризиса: управление человеческим ресурсом (а не персоналом), социальной ответственности бизнеса, социального инвестирования и развития форм государственно-частного партнерства, клиентоориентированная стратегия развития, стратегия внедрения социальных инноваций и др. Методология исследования основывается на сравнительном анализе разных видов циклов, применяются

системный анализ и синергический подход. Доказана необходимость междисциплинарных исследований социальных циклов организаций.

Ключевые слова: модели развития организации; цикличность экономического развития; социальный цикл; неопределенность внешней среды; стратегии выживания

Summary

Zoia Halushka

**SOCIAL CYCLE OF ORGANIZATION DEVELOPMENT:
SURVIVAL STRATEGIES UNDER UNCERTAINTY**

In this article we examine the cyclical development of the organization, note the existence of not only economic, technological, investment, innovation, but also social cycles. The necessity of systematic research of interrelation and dynamics of all cycles is substantiated. The peculiarities of social cycles are revealed and the necessity of their use in strategic management of organizations in the conditions of uncertainty of external influences is proved. Peculiarities of the social cycle of the organization (combination of psychological, sociocultural, socio-economic and socio-political processes; influence on the formation of a new organizational structure; dependence on changes in the external environment; possibility of spontaneous and unpredictable development; nonlinear character determining "different vector" and unpredictability organizations). Factors influencing the dynamics of the social cycle are identified as: the specifics of property relations; emergence of modern factors of production (Internet, scientific information) and more modern forms of production organization; significant changes in the social status of employees, in the nature of income distribution; new characteristics of qualification and knowledge of employees, etc. The novelty and practical significance of the study lies in substantiating the need to use the laws of social cycles in solving the problem of survival of the organization in conditions of instability and uncertainty of the environment. The types of strategies that can ensure the survival of many organizations in the current economic crisis: human resource management, corporate social responsibility, social investment and development of public-private partnerships, customer-oriented development strategy, implementation of social innovations and others. The research methodology is based on a comparative analysis of different types of cycles, a systematic analysis and a synergetic approach. The necessity of interdisciplinary researches of social cycles of the organizations is noted.

Keywords: models of organization development; cyclical economic development; social cycle; uncertainty of the external environment; survival strategies.

УДК: 658.8:[338.45:687]:338.124.4
JEL classification M31

© Буднікевич І.М., Бастратов Д.А., Подільчук О.С., 2021
i.budnikevich@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

ПРАКТИКИ ЗАСТОСУВАННЯ НОВІТНІХ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ ГРАВЦЯМИ ФЕШЕН-ІНДУСТРІЇ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

Розглянені напрямки зміни фешен-індустрії під впливом пандемії, Акцентовану увагу на втратах «люксового» сегменту фешен-ринку, брендів і ритейлерів мідл-сегменту, на негативних купівельних настроях, на взаємозв'язку туризму та індустрії моди. Обґрунтовано необхідність застосування інновацій в антикризових програмах гравців фешен-ринку. Узагальнено практику застосування новітніх інструментів маркетингу гравцями фешен-індустрії в кризових умовах. На основі аналізу експертних суджень та аналітичних оглядів ринку виділені найважливіші тренди, які визначають напрямки розробки та застосування нових інструментів маркетингу у фешен-індустрії.

Ключові слова: маркетинг моди, фешен-маркетинг, інновації в маркетингу, інновації, маркетинг, маркетингові дослідження, соціально-відповідальний маркетинг.

Мода – неоднозначний і цікавий соціально-культурний та економічний феномен, який поєднує різні сфери людської діяльності і культури, пов'язаний із перевагами, захопленнями, пристрастями, унікальністю та індивідуальністю споживачів. Мода є чинником, який здійснює прямий вплив на політичний, економічний і соціальний розвиток суспільства. Мода може допомагати стимулювати розвиток виробництва товарів, впливати на прийняття рішень в області політики і сприяти соціальній мобільності. Водночас на моду впливають зміни в економіці, в цінностях та пріоритетах суспільства, в стилі життя споживачів.

В основі індустрії моди лежить маркетинговий підхід орієнтований на задоволення потреб та попиту кінцевих споживачів модного продукту, інтересів виробників та суспільства в цілому, спрямовує ринок модних товарів та фешен-індустрію в напрямку постійного впровадження інновацій. У сучасній економіці «працює особливий механізм створення і впровадження нових концепцій моди, включаючи систему захисту творчих ідей, принципів ціноутворення, організації роботи творчих колективів та їх взаємодії, збутових комерційних структур» [1]. Fashion-ринок є одним з перспективних ринків для впровадження інновацій. Ще у 1996 році Ів Сен-Лоран і П'єр Берже поклали початок відносинам модної індустрії та Інтернету, організувавши перший в історії онлайн-показ. Сьогодні змінюється парадигма світової моди в напрямку підвищення інноваційності бізнес-моделей, дизайну, виробництва, матеріалів, продажів, маркетингу та реклами.

Можливості та напрямки застосування новітніх інструментів маркетингу розробляють науковці (А.Андреева, І.Гардабхадзе, А.Дяченко, А.Зелепугіна, Т.Кротова, К.Гейл, Я.Каур, М.Мельник, Н.Уайт, Т.Хайнс, Н.Чупріна та інші), експерти фешен-ринку, консалтингові, рекламні, маркетингові та рейтингові агентства (Nielsen, McKinsey&Company, Boston Consulting Group, Dazed, Linchpinseo, Dentsu Aegis Network), обговорюють fashion-блогери, прогнозують трендсеттери, тенденціям розвитку fashion-маркетингу присвячені публікації спеціалізованих видань (The Business of Fashion, Wall Street Journal) та інтернет-порталів.

Метою статті є визначення напрямків зміни фешен-індустрії під впливом пандемії, обґрунтування необхідності застосування інновацій в антикризових програмах гравців фешен-ринку, узагальнення практики застосування новітніх інструментів маркетингу гравцями фешен-індустрії у кризових умовах, виділення трендів, які визначають напрямки розробки та застосування нових інструментів маркетингу у фешен-індустрії.

За дослідженнями The Business of Fashion (BoF) та McKinsey&Company та інших експертів, гравці fashion-ринку все частіше звертаються до нових бізнес-моделей, технологій, інструментів: диверсифікація екосистеми компанії за рахунок придбань, інвестицій або науково-дослідних розробок; придбання вже готового інноваційного рішення, розробленого невеликими стартап-командами у сфері технологій штучного інтелекту (AI), доповненої та віртуальної реальності (AR / VR), Big data, SaaS тощо; прозорість бізнесу, зміна пріоритетів зі збору та аналізу даних до обміну

даними зі споживачами; виведення на ринок локальних брендів, увага до національного та регіонального культурного надбання; індивідуалізації споживача, гнучке виробництво речей на замовлення, короткі цикли дрібносерійного виробництва, модель роботи «на замовлення», що дозволяє скоротити надлишкові запаси товару; нові високотехнологічні матеріали для виробництва одягу, взуття, аксесуарів (відомий вислів Карла Лагерфельда: «Усе, що може дати сучасна мода, – це інноваційні матеріали»; соціалізації та екологізації «луків»; пропозиція одягу, взуття та аксесуарів, функціональні характеристики яких орієнтовані на нівелювання агресивності навколишнього середовища, на задоволення потреб у захищеності та безпеці; акцент на переробці та відновленні одягу, впровадження моделей оренди одягу; розвиток площадок онлайн продажів та інше. Сьогодні в конкурентній боротьбі втрачають лідерство та програють ті, хто покладається лише на продажі та прибуток у роздрібній торгівлі і нехтує маркетингом та інноваціями.

Сучасний фешен-ринок кардинально змінила пандемія, карантинні обмеження та закриття кордонів. Впливове видання індустрії моди The Business of Fashion та міжнародна консалтингова компанія McKinsey&Company випустили свою 4-ту щорічну доповідь (The State of Fashion 2020 Coronavirus Update) [2], яка стосується фешен-індустрії. За прогнозами дослідження, у 2020 році 65% європейських і американських покупців скоротять свої витрати на одяг. Загальне зниження доходів fashion-індустрії в 2020 році оцінюється в 27-30%. Деякі мережі були змушені закрити до 90% своїх точок. Дослідження «The State of Fashion 2020: Coronavirus Update» покликане допомогти всім гравцям ринку вибудувати грамотні бізнес-процеси і вжити необхідні антикризові заходи. Основними інсайтами даного дослідження є:

- виручка світової індустрії моди скоротиться на 27-30% в 2020 р.;
- ринок предметів розкоші постраждає найбільше, оскільки до 30% доходів даного сектора зав'язані на офлайн торгівлі;
- до 80% модних компаній в Європі та Північній Америці опиняться у скрутному фінансовому становищі. Імовірно, що велика кількість гравців ринку збанкрутують протягом наступних 12-18 місяців;
- онлайн-платформи також мають втрати – онлайн-продажі знизилися на 5-20% по всій Європі, на 30-40% – в США і на 15-25% – в

Китаї, до 44% споживачів у США та Європі планують скоротити кількість онлайн-покупок.

- багато компаній організовували розпродажі задовго до передбачуваного скидочного періоду для реалізації колекцій 2020 року. Так, в деякій мірі, знизили фактор цінності ексклюзивних речей в очах споживачів. Споживчі настрої можуть ніколи не відновитися до рівня докризових показників, оскільки поточні зниження цін кидають тінь на весь ринок;

- брендам є сенс постійно впроваджувати нові інструменти залучення, також звертаючи увагу і на нові споживчі звички і соціальні тренди, наприклад, на зростання числа людей, які перейшли на віддалену роботу;

- колаборації між конкуруючими брендами і ритейлерами будуть набирати обертів – тепер необхідно обмінюватися даними, стратегіями та ідеями, щоб вижила вся галузь у цілому.

- індустрія моди проходить повний процес діджиталізації і переосмислення свого офлайн-присутності на ринку [3].

У деякому вигаши виявилися «чисті» онлайн-торгівці, адже люди нарешті перестали боятися інтернет-магазинів, перейшовши зі стратегії «зрідка купуємо в мережі тільки те, чого немає в офлайні» до режиму «купуємо в Інтернеті тоді, коли не можна і не хочеться виходити з дому». Мало того, завдяки карантину в число інтернет-покупців влилися люди «55+», які досі уникали онлайн-торгівлі, а підлітки «покоління Z» увійшли в платоспроможний вік. І якщо у 2019 р онлайн-продажі одягу становили близько 12% від загальних оборотів роздрібного ринку одягу, то за підсумками у 2020 році цей показник може вирости до 15-18%.

Фешен-бізнес почав подавати перші «сигнали лиха» ще до пандемії. Перш за все проблеми проявилися в мас-маркеті – сегменті недорогого одягу, розрахованого на зміну гардероба мінімум раз у сезон. Падіння продажів у зв'язку з закриттям магазинів і зміною пріоритетів під час карантину посилили кризу, яка виникла через перевищення пропозиції над попитом. До пандемії модна індустрія була змушена відкликати (і відправляти на переробку) до 40% обсягу випущеної продукції кожен сезон. З урахуванням річного доходу в \$ 2,5 трлн модний бізнес явно функціонував на межі допустимого [4]. Ситуація з пандемією просто виявила те, що давно накопичувалося в модній індустрії. Деякі фахівці вважають, що виходом для масової моди, яка тепер зазнає величезних утрат, може стати звернення великих онлайн-

ритейлерів до дрібних локальних марок і місцевого виробництва. При цьому інші вважають, що це негативно позначиться на населенні країн третього світу, які традиційно зайняті у виробництві одягу для Європи і США. За різними оцінками, виручка світової індустрії моди скоротиться в гіршому випадку на 27-30%, а відновлення на 2-4% доведеться чекати до кінця 2021 року. Але частина експертів вважає: обсяг споживання може вже ніколи не повернутися на колишній рівень і навіть продовжить сповільнюватися до 3-4%.

Складнощі відчують і масовий, і люксовий сегменти – самоізоляція привела до того, що купувати новий одяг просто немає необхідності. Люди перестали куди-небудь виходити і зустрічатися, що звело нанівець соціальну функцію моди – демонструвати свій статус оточуючим. Сильніше за інших у модній індустрії постраждає ринок предметів розкоші: він надмірно залежить від подорожей (20-30% покупок товарів розкоші люди роблять за межами рідної країни). Доходи індустрії товарів розкоші (мода, аксесуари, годинники, ювелірні прикраси, косметика) за попередньою оцінкою знизяться на 35-39%. При цьому, коли пандемія закінчиться, клієнти цього сегмента повернуться швидше – так було після кризи в 2008 році. При цьому експерти впевнені, що люксовому сегменту доведеться шукати шляхи повернення в офлайн якомога швидше, оскільки сервісна складова в цій сфері традиційно домінує. Крім того, зміни торкнуться і системи презентації брендів. Так, великі будинки моди вже почали переглядати графіки показів і навіть саму можливість участі в показі мод. Багато показів можуть перейти в формат онлайн-шоу по кілька разів на рік. Непросто брендам і ритейлерам у міدل-сегменті: їх колишні покупці переходять до товарів першої необхідності, а середній клас почав купувати зі знижками у люксових марок. При найбільш оптимістичному прогнозі на відновлення піде два-три роки.

Online-продажі не в змозі компенсувати втрати, які утворилися через закриття offline магазинів в період карантину: LVMH – (-38%); Hermes – (-24,2%); Compagnie Financière Richemont – (-47%) ; Kering – (-29,7%, у тому числі Yves Saint Laurent – (-30%); Burberry Group PLC – (-48,5%); Moncler – (-29,3%); Gucci – (-33,5%); Prada – (-40%). Треба мати на увазі, що це ще найліпші показники, оскільки бренди-лідери мають найбільш лояльних і забезпечених клієнтів. У решти компаній падіння продажів було ще більш значним. Падіння продажів у

сегменті часових і ювелірних брендів ще вище і в першому півріччі доходило до 50-70% [5].

За шість місяців модний конгломерат Kering, до складу якого входять Gucci, Saint Laurent, Balenciaga, Bottega Veneta, Alexander McQueen, Brioni та інші люксові марки, втратив майже третину доходів – 29,7%. Причина зниження продажів очевидна: вплив пандемії коронавірусу та закриття офлайн-бутиків по всьому світу привели до дуже скромних для Kering результатів у 5,3 мільярда євро. При цьому люксова група відзначає зростання обсягу онлайн-продажів, який у перші півроку 2020 року зріс на 47,2%. Тільки в другому кварталі 2020 року цей показник виріс на 72,4%. У той же час обсяг продажів в офлайн-бутиках скоротився на 31%. За перші шість місяців 2020 року доходи Gucci скоротилися на 33,5%, до 3 мільярдів євро, хоча онлайн-продажі бренду зросли на 51,8%. Зі зниженням виручки зіткнулися також Saint Laurent (30%) і Bottega Veneta (8,4%). Компанія відзначає, що не може дати прогноз на другу половину року, адже відсутність турпотоку ще якийсь час буде чинити негативний вплив на індустрію розкоші [6]. На різке зростання продажів товарів люксового сегмента розраховувати не доводиться, тому що найбільші ринки – США, Європа досі відчувають себе в стані кризи, а купівельний настрій має негативні тенденції. Більше 50% споживачів розкоші зізналися, що вони поки що будуть витрачати менше або значно менше на люксові покупки.

Експерти фешен-ринку [7] наголошують на необхідності дизайнерам і виробникам активніше займатися «екологічною» модою. Екологічний одяг і одяг відповідальних виконавців будуть все більш і більш популярними. Екологічний – це не тільки одяг з органічних матеріалів, але і з переробленої сировини або одяг тих марок, які інвестують від продажу кожного виробу нехай навіть 1% у захист навколишнього середовища. Втім, екотренд поки, ймовірно, якщо і буде актуальний, то лише в розвинених країнах серед просунутих молодих покупців. Тепер люди купують ці речі тільки з ідеологічних міркувань, а масовими вони стануть лише тоді, коли будуть привабливими. Експерти Dazed відзначають зростання моди на мінімалізм.

У дослідженні про молодіжну культуру The Era of Monomass [8] вони підкреслюють, що під час економічної кризи принцип «менше означає більше» стає актуальним як ніколи. Саме цим пояснюється, що популярними у покупців стають моделі з простим дизайном – наприклад, сумки Pouch Bottega Veneta. Купуючи менше,

клієнти отримують не тільки можливість купувати більш якісні речі, але і впевненість в екологічності і соціальної відповідальності свого гардероба: згідно з дослідженням Dazed, для молоді цей аспект має першорядне значення. Це, однак, не означає, що компаніям, які не відповідають запитам sustainability, прийде кінець. Згідно з дослідженням McKinsey і The Business of Fashion, міленіали голосно заявляють про підтримку цінностей екології, але при цьому підтримують доларом і євро бренди fast fashion, будучи їх активними споживачами. Спільна онлайн-платформа розроблена Reverse Resources дозволяє виробникам тканин і одягу вимірювати, локалізувати, простежувати залишки тканин на протязі її життєвого циклу та знову включати їх у ланцюжок поставок. Мета проекту - створити глобальну базу даних для підтримки різних інноваційних бізнес-моделей замкнутого циклу в індустрії моди. SGTI розробила технологію діджиталізації виробничих процесів виготовлення безшовних трикотажних і нестандартних виробів, яка дозволяє швидко реагувати на споживчий попит і одночасно мінімізувати відходи.

Індустрія явно починає змінюватися, і ознаки цих змін уже помітні. Найбільший удар прийняв на себе малий бізнес, саме тому Vogue і Рада модельєрів Америки (CFDA) ще у квітні запустили програму A Common Thread («Загальна нитка»), покликану підтримати малих виробників і місцевий ритейл. Професійне співтовариство переглядає свої погляди на те, як бренди презентують себе, на систему презентації брендів. Бренди тепер активно використовують стрімінг для залучення клієнтів «тут і вже» через розважальний контент. Функція шопінгу вбудовується прямо в трансляцію, купити товар з кадру можна в один клік. Яскравий приклад злиття контенту і шопінгу – Шанхайський тиждень моди, який у цьому році пройшов віртуально. Користувачі могли купити або попередньо замовити будь-який товар, який вони побачили прямо під час трансляції.

«Стагнація на світових ринках, пандемія коронавірусу, економічні війни – все це призвело споживачів до нового підходу у формуванні власного гардероба: купувати найнеобхідніші, практичні, функціональні і в той же час стильні речі, які поєднуються між собою. Продавцям і виробникам потрібно буде адаптувати свої колекції, враховуючи, що ця тенденція буде тільки підсилюватися в наступні 5 років» [9]. Відома трендсеттер Лі Еделькорт [10] прогнозує, що люди остаточно втомляться від інтенсивного споживання. До початку 2020-х

ідеї розумного споживання вже активно обговорюються в суспільстві, далі ця тенденція тільки посилиться і радикально змінить наше життя. Серед молодих людей зростає прагнення до більш справедливого, екологічного, менш споживчого соціуму, що в кінцевому підсумку призведе до переломного моменту в індустрії моди і виробництві в цілому. Якщо бренди не почнуть змінюватися, вони закриються. За словами Еделькорт, великим компаніям складно змінити курс на глобальне виробництво. Тепер простіше запустити новий бренд, ніж скоротити масштаби старого. Еделькорт закликає професіоналів модної індустрії робити упор на якість, а не на кількість продукту. Тренд на розумне споживання передбачає, що одну і ту ж річ потрібно використовувати якомога довше, дбайливо ставитися до неї, лагодити, а не замінювати новою, придумувати нове застосування для неї. Щоб розділяти такий підхід, потрібно справді полюбити об'єкт, яким володієш. Еделькорт вважає, що в подальшому речі стануть чимось на зразок домашніх тварин. Це тренд не на більш далеке майбутнє, однак експерт впевнена, що це станеться. За даними Linchpinseo [11] ринок second hand до 2022 року перевищить \$41 млрд. Це не означає, що нові колекції та брендовий одяг не будуть користуватися попитом. Просто покупці будуть вибирати ті бренди, які відповідально ставляться до власних товарів, здійснюють реновацію, продають вінтажні колекції та гарантують якість і довговічність виробів. Одяг в оренду – ще одна тенденція, продиктована змінами не тільки в економіці, але і у звичках споживання. Спроби здавати одяг в оренду реалізують сьогодні не тільки бренди одягу для особливих випадків, але і гравці глобального ринку моди.

У результаті падіння попиту у ритейлерів зібралася маса залишків з минулих сезонів: і всі вони розпродаються зі значними знижками. Демпінг посилюється ще і тим, що частина компаній не змогла пережити кризи й оголосила про банкрутство, у зв'язку з чим вони стали розпродавати всі запаси за рекордно низькими цінами. Так, за даними американського видання Wall Street Journal, великі знижки почалися в магазинах США вже в квітні 2020 року: розмір дисконту досягав 70%. Про небезпеку такої ситуації попереджали McKinsey і The Business of Fashion: «великі знижки можуть поширюватися так само швидко, як вірус» [12]. Автори дослідження нагадали, що індустрія вже проходила через це під час фінансової кризи 2008 року. Гравці модного ринку можуть повторно використовувати нереалізовані товари.

На майбутнє доведеться також переглянути календар виробництва, сезонних знижок і розпродажів – марки повинні робити це спільно. Жодна компанія не впорається з наслідками пандемії поодиночі: фешен-гравці повинні ділитися даними, стратегіями і своїми ідеями, як управляти штормом.

Паралельно інші експерти пророкують, що споживчі настрої можуть вже ніколи не повернутися на докризовий рівень. Показовий досвід Китаю, де відкриття магазинів після карантину не означало автоматичне повернення ритейлу в нормальний стан. За даними звіту McKinsey&Company і The Business of Fashion, у 90% магазинів одягу продажі зменшилися на 50-60%, якщо порівнювати з докризовими показниками. Схожа ситуація спостерігається і на міжнародному ринку розкоші: за розрахунками Boston Consulting Group (BCG), через пандемію коронавірусу втрати продавців люкса складуть цього року близько € 105 млрд – люксовий сегмент, за оцінкою BCG, ризикує відкотитися до рівня 2011 року [13]. З усіх опитаних представників світу моди 55% очікують погіршення ситуації за результатами 2020 року.

Лідери фешен-індустрії для виходу з кризової ситуації використовують цілий комплекс маркетингових технологій та інструментів. Маркетинг пропонує заходи, які спрямовані на залучення нових клієнтів до бренда, а також дають можливість для компанії отримати інформацію про клієнта, що, безсумнівно, дуже важливо для брендів, які хочуть підтримувати зв'язок і будувати довгострокові відносини з клієнтом. У рамках соціально-етичного маркетингу та соціальної відповідальності Fashion&Beauty бренди жертвують гроші на боротьбу з вірусом. Модний будинок Hermès пожертвував 20 мільйонів євро державним лікарням регіону Іль-де-Франс. Також бренд передав медикам 30 тонн дезінфікуючого засобу для рук власного виробництва та понад 31 000 захисних масок. Дизайнер Олександр Венг анонсував старт благодійного онлайн розпродажу архівів свого бренду, мета якого – надати фінансову допомогу Всесвітній організації охорони здоров'я в боротьбі з коронавірусом. Спортивний бренд Adidas дарує кросівки лікарям лікарень, у яких приймають пацієнтів з підозрою на коронавірус і лікують хворих.

Замість дорогих парфумів і дизайнерського одягу найбільші фешен-лейбли почали масово виробляти медичну уніформу і засоби для дезінфекції [14]. Італійський конгломерат

Armani Group заявив, що всі його фабрики перейдуть на виробництво одноразової медичної уніформи. Ще один знаменитий бренд Prada приступив до пошиття 80 тис.од. одягу та 110 тис. медичних масок для медперсоналу на своїй фабриці в італійській провінції Перуджа. Швачки Louis Vuitton працюють над виготовленням верхнього одягу для медсестер у рамках боротьби з Covid-19. У Франції компанія LVMH (володіє брендами Louis Vuitton, Givenchy, Hennessy і ін.) оголосила про виробництво 50 т. санітайзер за тиждень для підтримки національної системи охорони здоров'я. Його будуть виготовляти в лабораторіях тих же компаній, де виробляють духи і косметику, люксові бренди.

Бренд Guess пожертвував понад 1,3 млн доларів на боротьбу з пандемією. Модний будинок Capri Holdings (Michael Kors, Jimmy Choo і Versace) пожертвує більше 3 млн доларів на боротьбу з COVID-19. Chanel і Burberry запустили виробництво медичних масок і халатів. У Британії бренд Burberry заявив про розробку відразу декількох напрямків по боротьбі з Covid-19. Модний будинок пообіцяв прискорити доставку 100 тис. медичних масок для британської системи охорони здоров'я через власну мережу дистрибуції. Компанія також зобов'язалася перепрофілювати свою фабрику верхнього одягу в Йоркширі для виробництва нехірургічних медичних халатів і масок для пацієнтів.

Соціально-етичний маркетинг також торкнувся масштабу колекцій, які стали меншими, але концептуально сильнішими – з більш сильним меседжем. Бренд Mango представив новий проект Mango Girls Diaries, героїні якого показують, чим вони займаються в хвилини самотності. Англійський модний журналіст Джордж Сервент запустив флешмоб #HomeCouture. Сервент запропонував учасникам челенджу вибрати луки, створені дизайнерами, і повторити їх за допомогою домашніх речей. У своєму інстаграм-акаунті блогер розміщує добірки найцікавіших образів.

Тижні моди, які регулярно проводяться в світових фешен-столицях, є результатом і квінтесенцією багатоденної праці сотень дизайнерів і найбільших будинків мод. Саме на них виявляються майбутні тренди, там збираються редактори фешен-видань, інфлюенсери і найбільші покупці. Для багатьох спостерігачів з усього світу ці тижні допомагають зрозуміти, в який бік рухається мода. У професійному середовищі говорять про кардинальний перегляд формату показів –

перехід на так звану «модель олімпійських ігор», коли всі заходи проводяться на одному з обраних майданчиків раз в рік (зараз тижні моди проводяться щонайменше двічі на рік в чотирьох головних «модних» локаціях – у Нью-Йорку, Парижі, Мілані та Лондоні). У кінці березня 2020 року Шанхайський тиждень моди вперше в історії індустрії цілком пройшов «у хмарі»: 150 брендів демонстрували колекції через стримінгові платформи зі своїх студій і квартир. Замість професійних моделей, які було б важко зібрати через обмеження пересування, багато дизайнерів покликали своїх друзів та інстаграм-інфлюенсерів.

Пандемія коронавірусу в черговий раз оголила вразливість магазинів роздрібною торгівлі перед обличчям надзвичайної ситуації: спортивний бренд Nike закритий усі магазини у США і багатьох інших країнах, продажі фаст-фешен гіганта H&M за березень впали майже на 50%, а британська торговельна мережа Debenhams, а також мережі магазинів жіночого одягу Oasis і Warehouse оголосили про свою неплатоспроможність. Експерти аналітичної компанії McKinsey стверджують, що карантинні заходи, введені в рамках боротьби з пандемією, наголосили на необхідності для брендів посилити свою онлайн-присутність, інакше на етапі відновлення після кризи вони зазнають утрат у довгостроковій перспективі [15].

Цікавий також досвід ринків Китаю, країни, яка перша сильно постраждала від вірусу, і перша відновлюється після спаду епідемії. Багато світових fashion luxe бренди в даний момент зміщують свою увагу на китайський ринок, щоб допомогти компенсувати втрати в інших країнах. У Китаї багато брендів уже давно використовують переваги інтернет-торгівлі. Особливої популярності набули відеочати між брендами і покупцями на китайській платформі Тао Бао: з початку карантину кількість цих стримінгових сервісів зросла в сім разів. Вони замінили дорогі шоуруми, на яких традиційно проходять продажі нових колекцій оптовим покупцям і кожен елемент колекції демонструється на живих моделях. В американської інтернет-платформи продажів Joor, що використовує 3D-технологію для демонстрації одягу, обсяг замовлень під час останнього Паризького тижня моди виріс у чотири рази в порівнянні з минулим роком [16].

У доповіді рекламного агентства Dentsu Aegis Network прогнозується, що витрати на рекламу в Китаї, незважаючи на пережиту пандемію, виростуть на 13%. Грунтуючись на звітах і заявах китайських команд найбільших

елітних будинків: Louis Vuitton, Prada, Burberry, Iceberg, Lanvin і Calvin Klein експерти фешен-ринку [17] роблять висновок, що всі вони сьогодні акцентують на творчих та інноваційних способах взаємодії та комунікацій зі споживачами online. На допомогу прийшла розроблена китайською компанією Tencent мобільна комунікаційна платформа WeChat, яка дозволяє продавцям швидко й ефективно спілкуватися з клієнтами по відеозв'язку, а брендам відстежувати статистику продажів кожного співробітника.

Louis Vuitton активно використовує дану технологію і дає своїм клієнтам можливість замовляти й отримувати свої замовлення в найкоротші терміни (QR-код, який клієнт може використовувати для входу WeChat, висилається продавцем). Новий додаток «Louis Vuitton Pass» для планшетів і смартфонів можна завантажити через App Store або Google Play. Просканувавши зображення рекламної кампанії, на якому є відповідна іконка програми, шанувальники Louis Vuitton отримують доступ до інформації про продукцію компанії, відео, фотографії та багатьох інших цікавих подробиць. Додаток дозволить не тільки подивитися відео кампанії до його офіційної прем'єри, а й познайомитися з закадровим зйомками і фотографіями, а також отримати інформацію про використану продукцію. Шанувальники Louis Vuitton зможуть поділитися всією інформацією в соціальних мережах або по електронній пошті, а також здійснити пошук магазинів Louis Vuitton у різних країнах світу. Louis Vuitton також провів свій перший онлайн фен-шоу через WeChat, під час якого відомі актори й особистості ділилися своїми улюбленими речами, які в подальшому стали бестселерами. Клієнти бренду, які в цей момент перебували вдома, отримали можливість узяти участь у шоу і вибрати онлайн-моделі, які були доступні для покупки.

Згідно з опитуванням McKinsey&Company, в період пандемії 13% європейських покупців уперше звернулися до онлайн-магазинів: бренди повинні не просто розвивати діджитал, якщо ще цього не роблять, а бути в цій сфері на передовій. Надалі це може захистити компанію від ризиків. При цьому важливо пам'ятати, що діджитал-канали – це не просто спосіб компенсувати відсутність продажів фізичних магазинів, які закриті. Спеціалізовані діджитал-платформи – від віртуального шоуруму Joor до стартапу Hero, обслуговуючого фешен-ритейл, – відзначили 20% зростання за останній місяць. Акції того ж Zoom вирости більше, ніж на 100%. Експерти пропонують будинкам моди та ритейлу

переглянути свої діджитал-канали, продовжувати розвивати інновації та об'єднуватися.

Бренд Hermès, який прохолодо ставився до продажів через онлайн, також відкрив на ринку Китаю обмежений доступ своєї колекції Весна/Літо 2020 в магазині на WeChat. Digital напрямком бренда Prada вибудував свою схожу систему комунікації, яка стимулює продавців до спілкування зі своїми клієнтами. Командою бренда була запущена соціальна кампанія #pradaacronyms. Учасникам було запропоновано декодувати кожну букву «Prada» як спосіб індивідуального вираження свого настрою та інтерпретації бренда. Користувачі могли також завантажити фільтри WeChat і Douyin, щоб зробити власні #pradaacronyms. До участі були залучені селебритіс і лідери громадських думок. У рамках кампанії на наклейках Douyin було отримано 14028 заявок і більше 8 мільйонів переглядів відео, в яких брали участь 20 знаменитостей, 19 колективів, 13 медіа-акаунтів у ЗМІ і 7 письменників. Тим часом вона справила мільйони вражень на Weibo і стала прикладом одного з найбільш успішного вірусного контенту на підтримку боротьби з коронавірусом.

Поки більшість італійських брендів все ще освоюють технологію онлайн для демонстрації своїх колекцій осінь / зима 2020, китайські fashion компанії розробляють і вдосконалюють свої технології, засновані на демонстраціях у режимі реального часу, які дозволяють онлайн-покупцям максимально зануритися в атмосферу реального ритейлу. Наприклад, британський люксовий бренд Burberry запросив китайську селебритіс відвідати свій магазин у Шанхаї та зануритися в атмосферу Tmall. Сесія зібрала понад 1,4 мільйона переглядів, і протягом години більшість з представлених продуктів були розпродані. Шанхайський люксовий бренд Icicle також став раннім прихильником livestreaming для продажів. Бренд запустив покази в реальному часі на багатьох платформах, включаючи офіційний канал бренда на TikTok. Засновники бренда вірять, що це найперспективніший напрямок у кризовий момент. У своїх livestreaming вони використовують програми навчання стилю, розповіді про історію моди та інше. За опублікованими даними, в середньому офіційні сеанси роботи з livestreaming приносять компанії близько \$70517, і стали для них стабільним джерелом доходу під час вірусного апокаліпсису, пов'язаного із закриттям роздрібних магазинів. Фенеш-проекти, які

освоюють і почнуть залучати покупців в livestream завдяки лідерам думок, селебриті, авторитетних персон, однозначно отримають максимально позитивний ефект.

Один з найбільш цікавих поточних технологій digital-маркетингу – це цифровий одяг, якого не існує ніде, крім цифрового середовища. Клієнти оплачують річ, відправляють свої фото дизайнерам, а дизайнери одягають людину на фотографії за допомогою 3D-технологій. Фото і відео можна використовувати в соціальних мережах. У минулому році скандинавська фірма Carlings випустила колекцію цифрового одягу за доступними цінами від \$10. Через місяць весь одяг був «розкуплений».

Провідні гравці fashion-індустрії, як класичні люксові бренди, так учасники нішових сегментів, формують свої конкурентні стратегії на основі маркетингових інновацій, які дозволяють розмовляти з потенційними покупцями їх мовою та враховують моделі споживчої поведінки нових поколінь: Gucci – заміна класичного модного фото вірусними зображеннями, класичної фотозйомки з моделями на іронічні мему; Chanel – високотехнологічні покази мод та івенти, комікси та відеоплатформа, в якій за допомогою динамічних образів розповідається історія модного будинку; «чуйний маркетинг» від Fendi – онлайн-платформа «F is For ...» присвячену «молодому» погляду на Рим (гід по місту з найкрутішими барами і концертними майданчиками, модні зйомки, профайли молодих амбасадорів марки і цілий маніфест, в якому міленіали Fendi просять перестати називати себе міленіалами); Dior – розробка розкішної колекції для юного покоління покупців; техно-колекція ONU – колагенові матеріали, які розкладаються мікроорганізмами, світловідбиваючі еластичні вставки, які переливаються всіма кольорами веселки, одяг з еластичної тканини власної розробки «ArLyte» з частинками нефриту, яка охолоджує шкіру під час носіння; Arc'teryx – водонепроникні блискавки, куртки з софтшелу, використання технології GORE-TEX Pro; Массімо Ості – верхній одяг, який змінює колір залежно від температури; Fendi – інноваційна технологія стрижки, хутра настільки близька до основи, що вона нагадує тканину; Proenza Schouler – використання найтоншої автоматичної лазерного різання для перетворення шкіри на мереживо; розумний одяг від Grado Zero Espace дозволяє створювати особлива нитка Cypressus LS, яка на 38% складається з волокон кипариса: з'єднавши її навіп з звичайною

бавовняної ниткою, вчені отримали тканину з антибактеріальними, релаксуючим і дезодорують властивостями, яка не схильна до цвілі; спеціальний сплав Nitinol дозволив створити тканину Oricalso з ефектом пам'яті; сенсорні тканини від Лорена Боукера вгадують настрій людини і залежно від цього змінюють свій колір і розглядаються можливості їх використання при лікуванні депресії або моніторингу емоційного стану; джинси Wrangler і Guess, що зволожують шкіру; Courteges – запропонували пальто, оснащені системою підігріву; тканини з ароматичними мікрокапсулами, які зможуть замінити духи і дезодорант; відновлені і вживані товари – переробка second-hand у нові колекції; нижня білизна Skiin, яка фіксує серцебиття людини, її температуру та тиск, має датчики руху і фіксацію ваги; Kombucha – новітня технологія вирощування одягу зі звичайного ферментованого чаю; 3D-друк – на даний момент успішно реалізують спортивні гіганти: кросівки Nike Vapor Laser Talon вагою всього 150 грамів з «надрукованою» підошвою, бігові бутси New Balance, розроблені разом з компанією 3D Systems, з підошвою зі спеціального еластомеру DuraForm® Flex TPU, Futurecraft 3D від Adidas, які повинні створюватися за знятими з клієнта мірками практично на його очах; бізнес-моделі з ремонту й оренди речей, додатки-стилісти, роботи-швеї; віртуальні примірочні та електронні дзеркала; застосування лазера для створення на тканинах унікальних узорів. Levi's Commuter та Jacquard by Google представили «розумну» куртку для велосипедистів, в тканину якої вшито систему мікросенсорів від Google, яка вміє розпізнавати торкання і жести, може синхронізуватися з додатком на смартфоні, оповіщати користувача про вхідні дзвінки та повідомлення.

Американська Асоціація дизайнерів модного одягу (the Council of Fashion Designers of America) та компанія Accenture налагодили співробітництво для розробки та дифузії інновацій, які дадуть можливість починаючим і визнаним дизайнерам експериментувати з новими технологіями, як у реальному магазині, так і в онлайн просторі для подальшого впровадження інновацій у свої бренди. Ініціативи пов'язані з новими технологіях вивчення поведінки та успішної взаємодії з кінцевими споживачами, з інноваційними підходами до просування брендів у традиційних і нових каналах продажів, із застосуванням штучного інтелекту, з розвитком клієнтського

сервісу в індустрії модного одягу, зі створенням історії про продукт для залучення уваги покупців до бренда.

На основі аналізу експертних суджень і аналітичних оглядів ринку виділені найважливіші тренди, які визначають напрямки розробки та застосування нових інструментів маркетингу у фешен-індустрії:

- Запровадження нових бізнес-моделей та робота з новими каналами продажів: активний розвиток онлайн, обов'язкова присутність у маркетплейсах, розробка та реалізація D2C-стратегії, розвиток продажів у соціальних мережах, підписки та сервіси оренди одягу.

- Розвиток брендами власних цифрових активів для персоналізації пропозиції (онлайн-сканери, віртуальні примірочні, бази даних 3D-аватарів своєї аудиторії, які дозволить створювати колекції, використовуючи актуальні дані по цільовій аудиторії).

- Скорочення формату офлайн-магазинів, їх переформатування в омніканальні, скорочення торгових площ.

- Зростання гібридних моделей ритейлу, наприклад невеликих мобільних точок продажу, зорієнтованих на демонстрацію колекцій і залучення покупців в онлайн.

- Відкриття крупних логістичних центрів у регіонах різних країн.

- Відкриття ритейлерами та дистриб'юторами власних маркетплейсів.

- Регіональна експансія основних операторів в онлайн-продажі.

- Активізація застосування брендами та ритейлерами діджитал-інструментів комунікації з покупцем.

- Зростання нижнього та верхнього цінових сегментів в офлайні за рахунок середнього.

- Розвиток тренда усвідомленого споживання й екологічної тематики.

- Розвиток сегмента домашнього та напівспортивного багатофункціонального одягу.

- Підтримка стартапів, які розвивають ботів для комунікацій між брендом і клієнтом у соціальних мережах і месенджерах, стартапів, які працюють у напрямку екологічної моди.

Fashion-ринок та Fashion-маркетинг мають високий рівень інноваційності. У даний час арсенал доступних для реалізації перспективних інноваційних засобів маркетингу, які можна застосовувати в індустрії моди, пов'язані з: технологічними рішеннями для індивідуального

підбору гардероба; новими технологіями виробництві одягу, взуття й аксесуарів відповідно до індивідуальних особливостей споживача; доповненою та віртуальною реальністю для роздрібного бізнесу (AR і VR); інтерактивними технологіями для ритейлу (Offline retail); технологіями безпілотної логістики (Drone logistics); «системами колективної роботи творчих груп; засобами презентацій колекцій на основі «віртуального подіуму», віртуальними студіями трансляцій шоу-румів у реальному часі; засобами розширеної віртуальної реальності для організації ситуаційних панелей, візуальним мерчандайзингом і демонстраційними панелями типу «віртуальна примірочна» та «магічне дзеркало»; системами управління відносинами із замовниками, системами управління ресурсами; системами «добування» інформації типу «data mining», експертними системами збору й аналізу статистичної інформації, прогнозування попиту, передбачення тенденцій моди; системами управління порталами, контентом, мережевою безпекою; системами управління бізнес-процесами електронної / мобільної комерції; системами адресного автоматизованого проєктування; cool-центрами і системами управління активними продажами» [18].

Отже, гравці фешен-ринку для виходу з кризової ситуації використовують комплекс маркетингових технологій та інструментів, маркетингові заходи, які спрямовані на залучення нових клієнтів до бренда, а також дають можливість компанії отримати

інформацію про клієнта, що, безсумнівно, дуже важливо для брендів, які хочуть підтримувати зв'язок і будувати довгострокові відносини з клієнтом. У рамках соціально-етичного маркетингу та соціальної відповідальності fashion-бренди активно долучилися до заходів боротьби з пандемією та з нераціональним, неекологічним споживанням. Маркетингові інновації у fashion-індустрії пов'язані зі створенням нових ринкових ніш і «виращуванням» нового споживача (не завжди молодого), з упровадженням нових процесів, нових структур, застосуванням нових ресурсів, з інноваціями у просуванні, позиціонуванні, дизайні, пакуванні, сервісі, маркетинговому супроводі продукту/послуги, маркетинговою експертизою, навчанням персоналу тощо. Головним механізмом боротьби з кризою стає співпраця брендів, які повинні обмінюватися даними і будувати стратегії разом. Ті бренди, які не зупинять маркетингові активності під час епідемії, зможуть отримати більше лояльних покупців після неї. Щоб убезпечити себе від численних загроз модним брендам рекомендується увійти в стан оперативної гнучкості, підвищивши продуктивність, хоча б частково оцифрувати бізнес, позбутися неосновних активів і уважно стежити за міжнародними відносинами. Щоб задовольняти запити споживачів, гравці моди змушені бути першими у сфері цифрових технологій, максимально використовувати нові розробки, а також приділяти достатню увагу сталому розвитку та соціально відповідальній моді.

Список літератури

1. Fashion-бізнес: теорія, практика, феномен / под ред. Н.Уайт и Й. Гриффитса; пер. с англ. А.Н.Поплавская. Минск : Гревцов Паблишер, 2008. – 263 с. Минск: Гревцов Паблишер, 2008. 263 с.
2. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
3. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
4. Крылов В. Последняя одежда: что будет с индустрией моды после пандемии. URL: <https://iz.ru/1016192/vladislav-krylov/posledniaia-odezhda-chto-budet-s-industrii-mody-posle-pandemii>
5. Глобальный рынок: люксовый сегмент под ударом пандемии. URL: <https://cpm-moscow.com/latest-news>
6. Сайт KERING. URL: <https://www.kering.com/en/>
7. Крылов В. Последняя одежда: что будет с индустрией моды после пандемии. URL: <https://iz.ru/1016192/vladislav-krylov/posledniaia-odezhda-chto-budet-s-industrii-mody-posle-pandemii>
8. The Era of Monomass. URL: <https://dazed.studio/monomass>
9. Аналитический релиз от Fashion Consulting Group. URL: <https://cpm-moscow.com/latest-news>
10. Что станет с модой в 2020-х, по мнению главного мирового трендсеттера Ли Эделькорта. URL: <https://heroine.ru/chto-stanet-s-modoj-v-2020-h-po-mneniyu-glavnogo-mirovogo-trendsettera-li-edelkort/>
11. Сайт цифрового агентства Linchpin. URL: <https://linchpinseo.com/>
12. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19

13. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
14. Исаченко А. Коронавирус и мода: пять признаков того, что фэшн-индустрия уже не будет прежней. URL: <https://www.bbc.com/russian/news-52283164>
15. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
16. Гофман А.Б. Мода и люди. Новая теория моды и модного поведения. М.: КДУ, 2010. 228 с.
17. Fashion Бренды и COVID19. Что поможет удержаться на плаву? URL: <https://sostav.ua/publication/fashion-brendy-i-covid19-cto-pomozhet-uderzhatsya-na-plavu-84961.html>
18. Гардабхадзе И.А. Особенности маркетинговых коммуникаций индустрии моды в сфере дизайна одежды. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 2. С. 64-77.
11. Web-site of the Linchpin. URL: <https://linchpinseo.com/>
12. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
13. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
14. Isachenko A. Coronavirus and fashion: five signs that the fashion industry will never be the same. URL: <https://www.bbc.com/russian/news-52283164>
15. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
16. Gofman, A. B. Fashion and people. New theory of fashion and fashionable behavior. Moscow, KDU Publ. 2010. 228 p.
17. Fashion Бренды и COVID19. Что поможет удержаться на плаву? URL: <https://sostav.ua/publication/fashion-brendy-i-covid19-cto-pomozhet-uderzhatsya-na-plavu-84961.html>
18. Hardabkhadze, I.A. Features of marketing communications of fashion industry in the field of fashion design. Marketing and Management of Innovations. 2012. Vol.3, № 2. PP. 64-77.
1. White N., Griffiths I. The Fashion business: theory, practice, image. Minsk: Grevcov Publisher. 2008. 263 с.
2. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
3. The State of Fashion 2020 Coronavirus Update. URL: http://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2020_Coronavirus_Update.pdf?int_source=article2&int_medium=download-cta&int_campaign=sof-cv19
4. Krylov V. Last clothes: what will happen to the fashion industry after the pandemic. URL: <https://iz.ru/1016192/vladislav-krylov/posledniaia-odezhda-cto-budet-s-industrii-mody-posle-pandemii>
5. Global market: the luxury segment is hit by a pandemic. URL: <https://cpm-moscow.com/latest-news>
6. Web-site of the KERING. URL: <https://www.kering.com/en/>
7. Krylov V. Last clothes: what will happen to the fashion industry after the pandemic. URL: <https://iz.ru/1016192/vladislav-krylov/posledniaia-odezhda-cto-budet-s-industrii-mody-posle-pandemii>
8. The Era of Monomass. URL: <https://dazed.studio/monomass>
9. Analytical release from Fashion Consulting Group. URL: <https://cpm-moscow.com/latest-news>
10. What will become of fashion in the 2020s, according to the main global trendsetter Lee Edelcourt. URL: <https://heroine.ru/cto-stanet-s-modoj-v-2020-h-po-mneniyu-glavnogo-mirovogo-trendsettera-li-edelkort/>

References

Аннотация

Ірина Буднікевич, Данил Бастраков, Александр Подільчук

ПРАКТИКИ ПРИМЕНЕНИЯ НОВЫХ МАРКЕТИНГА ИГРОКАМИ ФЕШЕН-ИНДУСТРИИ В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ

В статье рассмотрены направления изменения фешен-индустрии под влиянием пандемии, акцентировано внимание на потерях «люксового» сегмента фешен-рынка, брендов и ритейлеров мидл-сегмента, на негативных покупательских настроениях, на взаимосвязи туризма и индустрии моды. Обоснована необходимость применения инноваций в антикризисных программах игроков фешен-рынка. Подготовлен обзор практик применения новейших инструментов маркетинга игроками фешен-индустрии в кризисных условиях. На основе анализа экспертных суждений и аналитических обзоров рынка выделены важнейшие тренды,

которые определяют направления разработки и применения новых инструментов маркетинга в фешен-индустрии.

Ключевые слова: маркетинг моды, фешен-маркетинг, инновации в маркетинге, инновации, маркетинг, маркетинговые исследования, социально-ответственный маркетинг.

Summary

Iryna Budnikevich, Daniil Bastrakov, Oleksandr Podylchuk

PRACTICES OF APPLICATION OF THE LATEST MARKETING TOOLS BY FASHION INDUSTRY PLAYERS IN CRISIS

The article examines the changes in the fashion industry under the influence of the pandemic, which led to declining revenues of the global fashion industry, bankruptcy and problems for fashion market players, reducing the value of exclusive items through discounts and sales, the need for new marketing tools to attract and personalize new consumer habits. and social trends, consumer "maturity" of new generations of consumers, collaboration between competing brands and retailers, active digitalization of fashion business.

Attention is focused on the losses of the "luxury" segment of the fashion market, brands and retailers of the middle segment, on negative consumer sentiment, on the relationship between tourism and the fashion industry. The necessity of application of innovation in anti-crisis programs of fashion market players is substantiated. It is noted that marketing offers tools that are aimed at retaining existing and attracting new customers to the brand, as well as provide an opportunity to maintain communication and build long-term partnerships with consumers.

The practice of application of the newest marketing tools by players of the fashion industry in crisis conditions is generalized. The marketing activities of corporations that own luxury brands (Armani Group, LVMH, Guess, Capri Holdings), which are implemented in the framework of socio-ethical marketing and social responsibility, are considered. It is noted that today the participants of the fashion market focus on creative and innovative ways of online interaction and communication with consumers.

It is concluded that the fashion market and fashion marketing have a high level of innovation, marketing offers market participants, a wide arsenal of promising innovative technologies and tools that can be effectively used in the fashion industry to mitigate the impact of the crisis.

Basing on the analysis of expert judgments and analytical reviews of the market, the most important trends are identified, which determine the directions of development and application of new marketing tools in the fashion industry.

Key words: fashion marketing, marketing innovations, innovations, marketing, marketing researches, socially responsible marketing

УДК 005.336.2:005.574]:005.8
JEL Classification: M10, D03, D23

©Заволічна Т.Р., Зрибнєва І.П., 2021

t.zavilichna@chnu.edu.ua, i.zrybnieva@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

СИНЕРГІЯ ВПЛИВУ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ТА НАВИЧОК ВЕДЕННЯ ПЕРЕГОВОРІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Досліджено питання лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів керівників у процесах управління проєктами. Здійснено аналіз поведінкових моделей лідерів-менеджерів в контексті впливу на продуктивність співпраці з стейкхолдерами та формування дієвої команди. Авторами визначено особливості проєктного менеджменту в площині секторів їх реалізації - бізнесу, державного/муніципального управління та громадської діяльності. Використано семантичний та контекстний аналіз наукових джерел, що індексуються у провідних базах даних SCOPUS, WEB of Science, CEEAS (Central & Eastern European Academic Source), щодо визначення ступеня наукової дослідженості впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проєктного менеджменту в медичній сфері. Проведено аналіз проєктного менеджменту обласного комунального некомерційного підприємства «Чернівецька лікарня швидкої медичної допомоги», на основі якого встановлено та обґрунтовано, що синергія впливу лідерських компетенцій та переговорних навичок у проєктному менеджменті є найбільш успішною сучасною моделлю управління.

Ключові слова: лідерство, керівник-лідер, лідерські компетенції, м'які навички, переговори, переговорні навички, проєктний менеджмент, медицина, медична сфера.

Постановка проблеми. У сучасному світі цифрової економіки компанії конкурують уже не так власною продукцією, як своїми моделями управління. Свою діяльність підприємства підлаштовують під зміну шкали цінностей дійсних чи потенційних споживачів шляхом започаткування та завершення того чи іншого проєкту. Успіх компанії можна ототожнити з безкінечним ланцюгом реалізованих бізнес-проєктів чи проєктів з розвитку внутрішньої організації. Сучасна західна та й вітчизняна менеджерська наука акцентує увагу на тому, що створення системи управління компанією характеризується поступовим переходом від «функціонального» управління діяльністю організації до «проєктного» [1]. Глобалізація бізнесу (обслуговування споживачів по всьому світу, розповсюдження віртуальних команд та організація роботи міжнародних відділень, дочірніх компаній, тощо) вимагає від менеджерів компетентності в управлінні спільною креативною роботою фахівців з усього світу в форматі проєктів. Отож сьогодні в філософії менеджменту на перше місце виходять нові ролі керівника-лідера та команди, для яких метою є не проста максимізація прибутку, а створення конкурентних переваг за допомогою максимізації ІЗА (інтелектуально-знанневих активів).

Широкі масштаби децентралізації влади в Україні (створено 1470 територіальних громад; 98,8% об'єктів спільної власності громад районів

передані громадам; 1329(+78) територіальних громад отримали у комунальну власність земель сільськогосподарського призначення, на баланси громад перейшли комунальні заклади освіти та медицини, тощо) загострили необхідність застосування інструментарію проєктного менеджменту [2]. У практичній діяльності проєктний підхід став уже нормою, яка може забезпечити розвиток системи будь-якого рівня: компаній, ОТГ, регіонів і держави. Успіху досягають ті проєкти, які в основу свого менеджменту закладають цільові орієнтири взаємодії зі всіма своїми стейкхолдерами бізнес-проєкту чи проєкту розвитку громади: акціонерами, споживачами, донорами, партнерами, посадовцями органів місцевих рад, головними розпорядниками коштів місцевих бюджетів, депутатами, громадськими організаціями. Від майстерності менеджера виконувати свої функціональні обов'язки в поєднанні з лідерськими якостями залежить ефективність проєкту.

Для «керівників 5-го рівня» актуальними стають такі навички як: критичне мислення; лідерство в мережевому співробітництві; ефективна комунікація; адаптивність в веденні переговорів; робота в команді. Це аргументує меседж про те, що лідерів завтрашнього дня визначатимуть, скоріше, за їх «соціальними» вміннями – наприклад, комунікації, ведення переговорів, управління конфліктами між стейкхолдерами, ніж за технічними

компетенціями, необхідними для роботи їх команд. Оскільки більшість вітчизняних суб'єктів господарювання працюють в умовах системних змін, актуальними є дослідження з пошуку нових поведінкових моделей менеджерів, які синергують професійні компетенції та «soft-skills» навички задля формування ефективної команди проєкту.

Наразі у сфері охорони здоров'я України існує дефіцит фахівців-організаторів, які вміють приймати відповідальні, самостійні й ефективні рішення стратегічного характеру. Отож розгляд цієї проблематики в контексті дослідження процесів реалізації проєктів, у яких бенефіціарами є медичні заклади Чернівецької області дає змогу чіткіше оцінити синергію впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проєктного менеджменту.

Аналіз основних досліджень і публікацій.

Питанням дослідження ролі лідерів в управлінні проєктами присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних дослідників. Зокрема такі науковці як І.Когут [1], В. Громовий [3], А. Ковальов та К. Гальченко [4] досліджували стилі поведінки менеджерів проєктів у контексті функцій лідера та стадій розвитку команди за моделлю Б. Такмена.

Проблематиці максимізації цінності процесів проєктного управління присвячені праці В. Молоканової [5], Д.Саричева [6], А.Бандурка [7].

Сьогодні для приватних, муніципальних і державних інституцій очевидна важливість приділення уваги проблематиці лідерства в управлінні проєктами як базису належного господарювання. В умовах глобальних викликів успіх будь-яких проєктів особливо залежить від якості їх лідерів. Однак недостатньо досліджена проблематика визначення впливу синергії професійних менеджерських компетенцій з лідерськими на продуктивність проєкту, що зумовлює актуальність даного дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження нових ролей керівника та лідера в проєктному менеджменті в умовах динамічності змін зовнішнього середовища. Застосовуючи методику семантичного та контекстного аналізу на основі ключових слів виокремити провідні «соціальні» компетенції менеджера які впливають на рівень успішності проєкту. На прикладі аналізу проєктної діяльності ОКНП «Чернівецька лікарня швидкої медичної допомоги» оцінити можливості синергії державних, грантових і власних коштів для забезпечення якісних медичних послуг

населенню. Аргументувати необхідність переорієнтації вітчизняної кадрової політики в галузі охорони здоров'я на досвід країн Європи, в яких медичних менеджерів розмежовують на два типи: «управлінці загальної кваліфікації» та «управлінці-спеціалісти». Обґрунтувати напрями посилення впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проєктного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Актуальність питання ролі менеджера та результативності управлінської діяльності визначає широкий інтерес дослідників, які можна згрупувати в чотири моделі менеджменту:

- науковці Ф. Тейлор, Ф. і Л.Гілбрети як представники «моделі раціональних цілей» розглядали роль менеджера з позицій «керівника» та «плановика», а критерієм ефективності їх діяльності визначали показники продуктивності та прибутку фірми;

- дослідники А. Файоль, М. Вебер є прихильниками «моделі внутрішніх процесів» згідно якої функції менеджера ототожнюються з «спостерігачем» і «координатором», а ефективність роботи менеджера вимірюється через рівень стабільності та безперервності діяльності компанії;

- група науковців Дж. Мейо, М. Фоллетт, Ч. Барнард моделювали менеджмент як «систему людських відносин», у якій менеджеру відводиться роль «наставника та помічника», а ефективність їх діяльності оцінюється через рівень виконання обов'язків, дотримання моралі та згуртованості колективу;

- дослідники Дж. Вудворд, Т. Барнс, Дж. Сталкер розглядали менеджмент як «модель відкритих систем», у яких менеджер асоціюється як «інноватор» і «посередник», а критерієм його ефективності є рівень здатності до адаптації фірми та зовнішня підтримка.

Загалом існує близько 300 різноманітних трактувань сутності категорії «лідерство» дослідників управлінської, філософської, психологічної та соціально-політичної науки. Проте засади та наслідки феномену лідерства так до кінця й невизначено. Що ж стосується розмежування дефініцій «менеджмент» та «лідерство» то на нашу думку, доречно цитата В. Громового: «Здатність фантазувати й виходити за загальноприйняті рамки, тобто вміння створити своє бачення, перетворює звичайного менеджера на лідера» [3].

Науковці виділяють такі еволюційні рівні управління: адміністрування, менеджмент і лідерство. Керівник має поєднувати в собі риси

як менеджера, так і лідера, проте співвідношення цих рис має бути різним відповідно до етапів становлення й розвитку організації. Так, на етапі стабільності та розквіту організації більша важливі якості менеджера, на етапі розвитку та трансформацій – організація потребує лідерів. Саме лідерство є вищим еволюційним і якісним рівнем управління, що здійснюється для досягнення цілей, переважно інноваційного характеру, які є значущими для організації та сприяють її розвитку.

У сучасних умовах медичної реформи, особливо з переходом з 1 квітня 2020 року державних і комунальних закладів охорони здоров'я на фінансування від НСЗУ, актуалізується питання фахового управління реформаторськими змінами.

Головною метою закладу охорони здоров'я залишається надання якісних медичних послуг громадянам, проте тепер лівова частина фінансування йде від НСЗУ безпосередньо за надані послуги, відповідно до законтракованих

лікарнею пакетів. І щоб відповідати стандартам якості кожного пакета, необхідно забезпечувати відповідні умови. А це вже – відповідальність власне лікарні, її керівника та власника комунальної установи відповідного рівня самоврядування. Також передбачається поступовий перехід на фінансування від НСЗУ за схемою 60% фінансування – глобальна ставка, та 40% – ДСГ, тобто за проліковані випадки по факту.

Глобальні виклики пандемії, поглиблення процесів інформатизації та технологізації, соціально-економічна криза та необхідність змін у медичній сфері України ставить гостре питання: як в таких умовах здійснювати розвиток лікарні? Звичайно, можна намагатися це здійснити за рахунок зекономлених коштів НСЗУ, однак для нормального розвитку цього недостатньо. Також недостатньо для цього й ресурсів місцевих бюджетів. Але цих ресурсів цілком достатньо для забезпечення співфінансування за проектами.

Таблиця 1

Класифікаційні атрибути реалізації проєктів

Сектор реалізації проєктів	Джерела фінансування	Виконавці/ мотивація	Строки виконання проєктів	Стейкхолдери	Зв'язок зі стратегіями розвитку	Результативність
Бізнес сектор	Власні або залучені кошти/ майно	Менеджери проєкту/ відсотки, премії за успішну реалізацію проєкту	До 1 року	Коло стейкхолдерів обмежено бізнес інтересами власників, партнерів по бізнесу, конкурентів, споживачів, найманих працівників	Корпоративна стратегія (за наявністю)	Результати проєкту можуть бути чітко виміряні: збільшення обсягу реалізації товарів / послуг; освоєння нового сегмента ринку; зменшення витрат
Державний/ муніципальний сектор	Державне, комунальне майно Бюджетні кошти Технічна допомога Гранти	Державні службовці органів місцевого самоврядування/ посадовий оклад, премії	До 5 років	Широке коло зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів	Стратегічний план розвитку населеного пункту місцевого, регіонального рівня, загально-національна програма	Результати проєкту складно виміряти у коротко-строковій перспективі, вони можуть проявитися через роки. Результат може бути непередбаченим за рахунок синергетичного ефекту
Громадський сектор	Переважаючі кошти донорів і невелика кількість власних ресурсів	Експерти /заробітна плата і гонорари залежно від умов фінансування проєкту	До 3 років	Обмежене коло стейкхолдерів у чітко визначеній сфері або суміжних сферах	Стратегія розвитку ГО (за наявністю)	Результати пов'язані із діяльністю ГО та обмеженої групи зацікавлених сторін

*Джерело: складено авторами

Отже, отримання лікарнями грантів на проекти за державними та міжнародними програмами з метою залучення фінансування та поліпшення якості надання медичних послуг, керівникам закладів охорони здоров'я, які переважно за освітою медики, необхідне набуття та використання нових компетенцій щодо управління. Щоб визначити якими саме ключовими компетенціями повинен володіти керівник медичного закладу в площині проєктної діяльності, треба визначити класифікаційні атрибути проєктів у медичній сфері. Для цього за основними показниками, що характеризують проєктну діяльність, визначимо особливості, що вирізняють проєкти державного/муніципального управління (до яких саме і відносяться медичні заклади) від проєктів у бізнес- та громадському середовищі (Табл.1).

Аналізуючи класифікаційні атрибути реалізації проєктів, натрапляємо на необхідність визначення параметрів ключових

факторів успіху їх практичної реалізації в розрізі управління ними. Так, Кук-Девіс Т. [8], Хартман Ф. і Ашрафі Р. [9] важливими ланками при виділенні ключових факторів успіху визначають уміння встановлювати завдання проєкту, системи комунікації, методи прийняття змін і культуру спілкування. Кроуфорд Л. [10] визначає лідерську компетентність як знання, вміння й особисті якості, які ведуть до успіху в проєкті. Тернер Дж. Р. [11] виділяє сім рис ефективного лідера проєктів: 1) здатність розв'язувати проблеми, 2) орієнтація на результати, 3) енергія та ініціатива, 4) самовпевненість, 5) перспектива, 6) комунікативність, 7) навички ведення переговорів. Галвін Т., Гіббс М. [12] наголошують на значенні лідерських компетенцій, методів управління та стилів керівництва для отримання високоефективних результатів проєкту.

Таблиця 2

Результати семантичного аналізу наукових джерел на основі ключових слів

База наукових даних	Загальна кількість публікацій за 2014-2021рр. (наукові статті/книги) за ключовими словами				
SCOPUS	Project management 66466 (65694/772)	з них: Leadership 2484 (2240/44)	з них: Negotiation 21 (21/0)	з них: звужена вибірка за сферою діяльності Medicine	
				5 (5/0)	з них: вибірка згідно контент аналізу
					4 (4/0)
WEB of Science	54833 (54531/302)	6457 (6420/37)	1024 (1022/2)	98 (98/0)	8 (8/0)
EBSCO/CEEAS (Central & Eastern European Academic Source)	30538 (30535/3)	5456 (5453/3)	949 (948/1)	92 (92/0)	6 (6/0)

**Джерело: складено авторами*

З метою визначення ступеня наукової дослідженості впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проєктного менеджменту в медичній сфері

використана методика семантичного пошуку наукових джерел, що індексовані в науково-метричних базах даних SCOPUS, WEB of Science, CEEAS (Central & Eastern European

Academic Source). Критеріями пошуку слугували ключові слова дослідження: project management (проектний менеджмент), leadership (лідерство), negotiation (переговори). Накопичений вихідний матеріал був звужений до списку публікацій за останні 8 років, при цьому джерела, що повторюються, були виключені (див Табл. 2).

Далі проведена вибірка наукових джерел шляхом звуження посилання на проектний менеджмент у медичній сфері, ключове слово medicine (медицина). На наступному етапі систематизації літератури визначено якість отриманих публікацій (відхиляючи непотрібне з точки зору цілей дослідження), що нарешті дозволило виявити когнітивний розрив і показати недостатній ступінь дослідженості впливу лідерських компетенцій та переговорних навичок на ефективність проектного менеджменту в медичній сфері.

Роль керівника проекту в різних секторах їх реалізації тільки на перший погляд може здатися схожою. Існують певні фактори, що впливають на управління проектами в різних ситуаціях, коли компетентність керівництва проектами є одним із ключових факторів, особливо це помітно в державному/муніципальному секторі.

У першу чергу необхідно усвідомити, що очільник закладу охорони здоров'я – це керівник комунального неприбуткового підприємства, менеджер або інноваційний лідер, який забезпечує сталий розвиток підприємства в умовах системних змін. Найбільш прийнятний варіант засад успіху полягає у балансі таких трьох показників: лідерство, професійна компетентність і переговорні навички. Інноваційне лідерство зводиться до необхідності управляти змінами, а не пасивної залежності від змін. Стратегію розвитку організації повинна розробляти людина, яка є професіоналом у сфері діяльності закладу охорони здоров'я, оскільки для кожної галузі характерні особливі ключові фактори успіху. Також для керівника-лідера як провідника змін надзвичайно важливо вміти якісно проводити переговори, бути спроможним досягнути згоди, згуртувати навколо себе команду, розвивати партнерства.

Такому нестандартному підходу до виконання нових завдань у медичній галузі відповідає управління на рефлексивній основі – це управління, що засноване на багатовимірному аналізі всього управлінського процесу і його елементів, плануванні управлінської дійсності, прогнозуванні результатів і наслідків рішень, виборі шляхів розв'язання проблем, засобів досягнення мети, організації інформаційних

зв'язків, а також корекції протікання управлінського процесу [13].

Успішний приклад такого управлінського підходу є практика підготовки та реалізації проектів на базі обласного комунального некомерційного підприємства «Чернівецька лікарня швидкої медичної допомоги». Підготовка до проекту, спрямованого на створення emergency-відділення та системи телемедицини в ЛШМД, почалася ще у 2015 році. Це дозволило закладу бути готовим до другого етапу медичної реформи в Україні. Показово, що розроблена проектна пропозиція щодо створення інсультного центру увійшла до технічних завдань стратегії розвитку Чернівецької області до 2027 року. Дана проектна заявка подана на фінансування за рахунок Державного фонду регіонального розвитку. Це підтверджує тезу про те, що через зміну підходів до управління спостерігається необхідність у керівниках нової формації – лідерів. Так, у ході реалізації проекту транскордонної співпраці «Поліпшення діагностики – запорука якісних медичних послуг у Чернівецькій області та Сучавському повіті» програми «Румунія-Україна 2014-2020», в якому партнером обласного комунального некомерційного підприємства «Чернівецька лікарня швидкої медичної допомоги» виступає міський госпіталь Гура Гуморлуй (Румунія), побачили, що сьогодні від керівника потребуються соціально-комунікативні якості особистості - організаційні та комунікативні здібності, проактивність, рівень розвитку самопрезентації. Традиційно від лідера вимагають бути оснащеним професійними, практичними знаннями й навичками. Проте лідери в переговорних процесах щодо визначення тендерних процедур повинні бути більш «зорієнтовані на людей» та демонструвати «м'які навички» [14]. Партнери в транскордонній співпраці поважають і віддають перевагу саме лідерам, які є моральними, дбайливими та готовими служити з емпатією і цілісністю, а не просто керувати задля досягнення цілей. Головна мета цього проекту – підвищення якості надання невідкладних медичних послуг шляхом попередження та мінімізації інсультів. Загальний бюджет проекту складає 346,813.13 євро (частина проекту буде профінансована з обласного бюджету) [15]. Зокрема, в рамках проекту передбачається придбання сучасної УЗД-системи експертного класу з повним набором датчиків і програмним забезпеченням загальною вартістю 170 тис. євро. Наразі тендерні процедури із закупівлі знаходяться на

завершальній стадії, яка довела необхідність наявності у керівника таких компетенцій як адаптивність особистості до різних умов праці та навички ведення переговорів з аплікатами проєкту, власниками лікарні, персоналом та грантодавцями.

У площині дослідження рівня розвитку лідерських якостей менеджерів медичних установ показове те, що даний проєкт передбачає:

- проведення тренінгів для медичного персоналу (лікарів, медсестер, лікарів функціональної діагностики та сімейних лікарів) української та румунської сторін з питань діагностики, порядку взаємодії між сімейними лікарями та лікарями вузьких спеціальностей (кардіологія, неврологія, нейрохірургія та ангіохірургія) у формі телемедичного консультування;

- участь у впровадженні системи «Електронна поліклініка» на території Чернівецької області у співпраці і з спеціалістами БДМУ;

- проведення науково-практичної конференції для сімейних лікарів із залученням провідних фахівців з України, Румунії та вебінару (за онлайн-участі фахівців з Австрії, Німеччини, Угорщини та Польщі);

- розробка системи підготовки фахівців (короткочасні тренінги) соціальних працівників і немедичного персоналу для ранньої діагностики судинних захворювань, алгоритму допомоги із можливістю отримання консультативної допомоги через мобільний додаток на базі операційних систем Android або Apple з алгоритмом дій у найпоширеніших надзвичайних ситуаціях.

Отже, наявність нового підходу в управлінні даної лікарні на засадах лідерства дало можливість за рахунок транскордонної співпраці придбати сучасне обладнання та підвищити якість медичних послуг на регіональному рівні та бути готовою до викликів світової пандемії. Як результат – зменшення смертності та інвалідності у пацієнтів з невідкладними

станами. Для цього керівнику лише потрібно чітко усвідомлювати власні проблеми лікарні, потреби та конкурентні переваги та, діючи на випередження, займатися розробкою проєктів, що і передбачає управління на рефлексивній основі.

Висновки. Обґрунтовано, що важливою особливістю синергії лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів та їх впливу на результативність проєктів є те, що ці компетенції стають невід'ємною складовою управління організацією як у приватних, так і в державних інституціях. Успішний менеджер проєкту повинен уміти управляти відносинами для взаємодії як із зовнішніми зацікавленими сторонами, так і всередині організації. Керівник-лідер має бути компетентним переговорником, який відкритий до пошуку й розширення можливостей та рішень для задоволення інтересів залучених сторін, збільшення цінності співпраці партнерів на довгострокову перспективу.

Проведений аналіз реалізації проєктів транскордонної співпраці у сфері медицини показав, що стиль керівництва та компетентність менеджера має прямий та вимірюваний вплив на результати діяльності організації, також спостерігається непрямий вплив на клінічну практику. Рефлексійний підхід до керівництва проєктом служить позитивною моделлю для наслідування всією проєктною командою. Керівники медичних установ повинні бути спроможними та відповідальними за впровадження змін у процесі здійснення реформ та прийняти, що саме лідерські та професійні компетенції керівника є фундаментом для подальшого успіху та реалізації медичної реформи. Оволодіння навичками ведення переговорів дозволить керівникам ліпше адаптовуватися до змін, мінімізувати ризики та отримати прогрес у здійсненні проєктного менеджменту. Це актуалізує подальше дослідження проблематики синергії якостей управління на ефективність діяльності організації.

Список літератури

1. Когут І. В., Лучко Г. Й. Стилі лідерства проєктного менеджера в управлінні командою проєкту. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7354> (дата звернення: 3.03.2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.10.77](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.77)

2. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. URL: https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main_inf

[o](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.77) (дата звернення: 05.03.2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.10.77](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.77)

3. Громовий В. Відмінності між менеджментом і лідерством: Здатність фантазувати й виходити за загальноприйняті рамки, тобто вміння створити своє бачення, перетворює звичайного менеджера на лідера. *Завуч*. 2007. № 10. С 6.

4. Ковальов А. В. Синергія. Синергетичний ефект. 2012. URL:

http://www.confcontact.com/2012_03_15/ek1_kovalev.php (дата звернення: 18.02.2021).

5. Молоканова В.М. Дослідження проектно-орієнтованого розвитку на основі еволюційної теорії цінностей. *Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. пр.* 2012. № 2 (42). С. 1117.

6. Саричев Д.О. Максимізація цінності процесів проектного управління як передумова та невід'ємна складова формування цінності проекту. *Актуальні проблеми розвитку світових наук: зб. наукових праць за мат. Міжнарод. конф.* Київ, 14-16 вересня 2015 р. К.: Центр наукових публікацій, 2015. С.56-59.

7. Бандурка А. М. Професіоналізм і лідерство. Х. : «ТИТУЛ», 2006. 578 с.

8. Cooke-Davies, T. (2001). The "real" project success factors. *International Journal of Project Management*, 20(3). P.185-190.

9. Hartman, F., & Ashrafi, R. A. (2002). Project management in the information systems and information technologies industries. *Project Management Journal*, 33(3). P. 5-15.

10. Crawford, L. H. (2003). Assessing and developing the project management competence of individuals. In J.

R. Turner (Ed.). *People in Project Management*. Aldershot. UK: Gower.

11. Turner, J. R. (1999). *The handbook of project-based management: Improving the processes for achieving strategic objectives*. London: McGraw-Hill.

12. Galvin, T., Gibbs, M., Sullivan, J. & Williams, C. (2014). Leadership Competencies of Project Managers: An Empirical Study of Emotional, Intellectual, and Managerial Dimensions. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*. 6(1). P. 35- 60.

13. Zavolichna T., Zrybnieva I. Features of innovative management of reformatory changes in system of the land relations. *The USV Annals of Economics and Public Administration*. 2017. Volume 17. Issue 1 (25). P. 79-86.

14. Zrybnieva I., Zavolichna T., Zrybnieva K. Leadership and negotiation competencies in the implementation of innovative cross-border projects medicals sphere. *Natural Science Readings*, 2020. P.74-76

15. Спільна операційна програма «Румунія - Україна» Європейського інструменту сусідства на 2014-2020 роки, офіційний сайт Чернівецької ОДА <https://bukoda.gov.ua/page/group/692>

References

1. Kohut, I. V. and Luchko, H. Y. (2019), "Project manager leadership styles in project team management". *Efektivna ekonomika*. Vol. 10, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7354> (Accessed 03.03.2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.10.77](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.77)

2. Monitoring of the process of power decentralisation and local governance reform. URL: https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring#main_inf_o (дата звернення: 05.03.2021). DOI: [10.32702/2307-2105-2019.10.77](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.10.77)

3. Gromovyi V. Differences between management and leadership: The ability to fantasize and go beyond the conventional framework, ie the ability to create your own vision, turns an ordinary manager into a leader . *Zavuch*. 2007. № 10. С 6.

4. Koval'ov, A. V. and Hal'chenko, K. (2012), Synerhiya. Synerhetychnyj efekt. URL: http://www.confcontact.com/2012_03_15/ek1_kovalev.php

5. Molokanova, V.M. Research project-oriented development evolutionary theory of value. *Project management and production development*. 2012. № 2 (42). С. 1117.

6. Sarichev D. Maximizing the value of project management processes as a prerequisite and an integral part of the formation of project value. *Actual problems of development of world sciences: coll. scientific works for mat.* International. conf. Kyiv, September 14-16, 2015. Kyiv: Center for Scientific Publications, 2015. P.56-59.

7. Bandurka A.M. Professionalism and leadership. H. "TITLE", 2006. 578 p.

8. Cooke-Davies, T. (2001). The "real" project success factors. *International Journal of Project Management*, 20(3). P.185-190.

9. Hartman, F., & Ashrafi, R. A. (2002). Project management in the information systems and information technologies industries. *Project Management Journal*, 33(3). P. 5-15.

10. Crawford, L. H. (2003). Assessing and developing the project management competence of individuals. In J. R. Turner (Ed.). *People in Project Management*. Aldershot. UK: Gower.

11. Turner, J. R. (1999). *The handbook of project-based management: Improving the processes for achieving strategic objectives*. London: McGraw-Hill.

12. Galvin, T., Gibbs, M., Sullivan, J. & Williams, C. (2014). Leadership Competencies of Project Managers: An Empirical Study of Emotional, Intellectual, and Managerial Dimensions. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*. 6(1). P. 35- 60.

13. Zavolichna T., Zrybnieva I., Features of innovative management of reformatory changes in system of the land relations. *The USV Annals of Economics and Public Administration*. 2017. Volume 17. Issue 1 (25). P. 79-86.

14. Zrybnieva I., Zavolichna T., Zrybnieva K. Leadership and negotiation competencies in the implementation of innovative cross-border projects medicals sphere. *Natural Science Readings*, 2020. P.74-76

15. Joint Operational Program "Romania - Ukraine" of the European Neighborhood Instrument for 2014-2020, official website of Chernivtsi. URL: <https://bukoda.gov.ua/page/group/692>

Аннотация

Татьяна Заволичная, Ирина Зрыбнева

**СИНЕРГИЯ ВЛИЯНИЯ ЛИДЕРСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ
И НАВЫКОВ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ
НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Исследованы вопросы лидерских компетенций и навыков ведения переговоров руководителей в процессах управления проектами. Осуществлен анализ поведенческих моделей лидеров-менеджеров в контексте влияния на производительность сотрудничества со стейкхолдерами и формирования действенной команды. Авторами определены особенности проектного менеджмента в плоскости секторов их реализации - бизнеса, государственного/муниципального управления и общественной деятельности. Использованы семантический и контекстный анализ научных источников, индексирующихся в ведущих базах данных SCOPUS, WEB of Science, CEEAS (Central & Eastern European Academic Source), по определению степени научной изученности влияния лидерских компетенций и навыков ведения переговоров на эффективность проектного менеджмента в медицинской сфере. Проведен анализ проектного менеджмента областного коммунального некоммерческого предприятия «Черновицкая больница скорой медицинской помощи», на основе которого установлено и обосновано, что синергия влияния лидерских компетенций и переговорных навыков в проектном менеджменте является наиболее успешной современной моделью управления.

Ключевые слова: лидерство, руководитель-лидер, лидерские компетенции, мягкие навыки, переговоры, навыки ведения переговоров, проектный менеджмент, медицина, медицинская сфера.

Summary

Tetiana Zavolichna, Iryna Zrybnieva

**SYNERGY OF INFLUENCE OF LEADERSHIP COMPETENCES
AND NEGOTIATION SKILLS
ON THE PROJECT MANAGEMENT EFFECTIVENESS**

The article examines the issues of leadership competencies and negotiation skills of managers in project management processes. The analysis of behavioral models of leaders-managers in the context of influence on productivity of cooperation with stakeholders and formation of an effective team is carried out. The authors identify the features of project management in the sectors of their implementation - business, public / municipal administration and community service. Semantic and contextual analysis of scientific sources indexed in leading databases SCOPUS, WEB of Science, CEEAS (Central & Eastern European Academic Source) was used to determine the degree of research on the impact of leadership competencies and negotiation skills on the effectiveness of project management in medicine. It is substantiated that an important feature of the synergy of leadership competencies and negotiation skills and their impact on project performance is that these competencies become an integral part of the organization's management in both private and public institutions. A successful project manager must be able to manage relationships to interact with both external stakeholders and within the organization. The leader must be a competent negotiator who is open to finding and expanding opportunities and solutions to meet the interests of the parties involved, increasing the value of cooperation between partners in the long run.

The analysis of the implementation of cross-border cooperation projects in the field of medicine showed that the leadership style and competence of the manager has a direct and measurable impact on the results of the organization, there is also an indirect impact on clinical practice. A reflective approach to project management serves as a positive model for the entire project team to follow. Heads of health care institutions must be able and responsible for implementing changes in the reform process and accept that the leadership and professional competencies of the leader are the foundation for further success and implementation of health care reform. Mastering negotiation skills will allow managers to better adapt to change, minimize risks and make progress in project management.

Keywords: leadership, manager-leader, leadership competencies, soft skills, negotiation, negotiation skills, project management, medicine, medical field

© Воронцова А.С., Артюхов А.Є., Барвінок В.Ю., 2021
a.vorontsova@uabs.sumdu.edu.ua, a.artukhov@pohnp.sumdu.edu.ua,
veronika.barvinok@gmail.com

Сумський державний університет, Суми

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ОСНОВНИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ У СИСТЕМІ ОСВІТИ ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ ДЛЯ ЗАПОБІГАННЯ ТРУДОВІЙ ЕМІГРАЦІЇ

Досліджено теоретичну суть поняття «стейкхолдер» як основну категорію теорії зацікавлених сторін, розглянуто основні класифікаційні ознаки, за якими можна виділити стейкхолдерів, відповідно до різних наукових підходів. На основі цього проаналізовано основних стейкхолдерів системи освіти впродовж життя та ринку праці як місця трудової міграції, запропоновано їх ранжування за рівнем і ступенем впливу, належністю до держави та якісними характеристиками.

Ключові слова: стейкхолдер, теорія зацікавлених сторін, класифікація, система освіти.

Постановка проблеми. Забезпечення якісної системи освіти – одне із пріоритетних завдань уряду будь-якої країни, адже вона зумовлює формування кваліфікованої робочої сили, без якої неможлива діяльність будь-якої сфери економіки, та сприяє соціальному благополуччю населення. Вдала організована освітня система, що взаємодіє з ринком праці та готує тих спеціалістів, у яких у нагальному часі є потреба, є запорукою запобігання трудовій еміграції. У такому контексті, особливої актуальності набуває питання ідентифікації основних зацікавлених осіб, або стейкхолдерів, які існують у системі освіти впродовж життя для запобігання трудовій міграції.

Сама по собі система освіти впродовж життя є складною структурою, яка охоплює багато взаємопов'язаних суб'єктів у змінному зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це зумовлює необхідність їх класифікації та групування для можливого виявлення в подальшому їх ключових інтересів і сфер впливу, можливих напрямів взаємодії з ними та полегшення реалізації конкретних стратегічних і тактичних рішень чи організаційних цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теорії зацікавлених осіб займає особливе місце в науковій літературі, що бере свій початок з розвитку основ менеджменту (Е. Фрімен [2], Р. Мітчелл, Б. Егл, Д. Вуд [4] тощо). Серед вітчизняних науковців дане питання досліджувалося у працях Аммарі А.О. [5], Нохріної Л.А. [9], Тимошенкова І.В. та Нащекіної О.М. [13], Мирошніченко Ю.О., Бондар А.В. [8] тощо. В окремих працях відбулася адаптація основ теорії стейкхолдерів до галузі освіти, зокрема: Піскурська Г. В. [11], Жегус О. В. [7] тощо.

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на численні дослідження в даній сфері, питання адаптації стейкхолдерського підходу до системи освіти впродовж життя з метою запобігання трудовій еміграції населення, що дозволить класифікувати ключових стейкхолдерів і визначити їх рівень впливу, залишається, на нашу думку, недостатньо дослідженим і потребує подальшого розвитку.

Формулювання цілей статті. Метою статті є проведення теоретичної ідентифікації та класифікації ключових стейкхолдерів у системі освіти впродовж життя для запобігання трудовій міграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «стейкхолдер» (з англ. – «stakeholder») виникло в контексті розвитку інституціонального напрямку теорії підприємства (фірми) та згодом сформувалося в окрему теорію стейкхолдерів (або зацікавлених сторін, що буде вживатися нами як синонім). Сам термін почав використовуватися у 60-х – 80-х роках ХХ століття в менеджменті, найчастіше його приписують Р. Фрімену (R. E. Freeman). За його на сьогодні вже класичним визначенням, до стейкхолдерів відносяться «всі ті індивідууми та їх групи, які або самі впливають на організацію, або відчувають на собі її вплив» [2]. У сучасних умовах теорію стейкхолдерів прийнято застосовувати не лише відносно підприємств та організацій (приватних суб'єктів), а й щодо інших сфер діяльності. Саме тому в подальшому будемо використовувати більш загальний термін суб'єкт господарювання замість фірми, що можна застосувати і в освітній галузі.

У загальному вигляді теорія зацікавлених сторін (стейкхолдерів) базується на трьох основних моментах:

1. Економічна діяльність характеризується наявністю специфічних відносин між суб'єктами господарювання та їх зацікавленими сторонами. Водночас існує взаємозв'язок між діяльністю зацікавлених сторін.

2. Узаємозв'язок і взаємозалежність можуть принести потенційну користь для всіх сторін.

3. Кожна зацікавлена сторона має свої конкретні очікування щодо різних аспектів функціонування суб'єкта господарювання: організаційних, економічних, соціальних, екологічних тощо [2].

Відповідно до теоретичних основ галузі менеджменту, стейкхолдер – це «суб'єкт, який володіє репутацією, владою або іншими ресурсами, інвестованим у проєкт, та до певної міри бере на себе будь-які ризики цього проєкту» [5]. Додатково визначають, що стейкхолдерами є «всі особи або групи осіб, які є об'єктами або суб'єктами діяльності та політики компанії як на місцевому, так і глобальному рівнях» [5].

Тісно із теорією зацікавлених сторін пов'язаний стандарт менеджменту ISO 26000:2010 «Настанова по соціальній відповідальності», який призначений для надання організаціям вказівок щодо соціальної відповідальності і може бути використаний як частина діяльності державної політики. У стандарті визначені два основні аспекти соціальної відповідальності: 1) організація розуміє, як її діяльність впливає на інших і на довкілля; 2) організація розуміє суспільні очікування своєї соціально відповідальної поведінки [3]. Це показує важливість урахування інтересів широкого кола зацікавлених сторін при проведенні політики соціальної відповідальності.

Плюаралізм підходів до визначення суті стейкхолдерів зумовлений їх достатньо великим колом поширення, спрямуванням діяльності на досягнення різних інтересів тощо. У цьому контексті доцільно розглянути основні їх класифікаційні ознаки, які виділяються науковцями.

За належністю до суб'єкта господарювання стейкхолдерів прийнято класифікувати на внутрішніх (наприклад, персонал, акціонери тощо) і зовнішніх (клієнти, постачальники, суспільство тощо). Більш того, зацікавлених осіб можна умовно розділити за рівнем впливу на прямих і непрямих (опосередкованих). До основних належать «власники, персонал, місцеві громади, клієнти, постачальники та бізнес-партнери. До непрямих – ЗМІ, професійні об'єднання, активісти, конкуренти, органи державного управління, некомерційні та суспільні організації» [5].

А. Амарі [5] пропонує класифікувати стейкхолдерів за належністю до певної сфери впливу: соціальної (наприклад, населення, персонал, клієнти, конкуренти); громадської (державні та громадські організації, територіальні громади, засоби масової інформації); економічної (бізнес-середовище, фінансові організації, інвестори тощо); наукової тощо.

Заслуговує на увагу і підхід групи авторів, які пропонують виділяти стейкхолдерів на основі таких принципів: суб'єкти, які мають інтерес до рішень та/або їх наслідків (або перед якими маються певні зобов'язання); суб'єкти, які будуть впливати на рішення; суб'єкти, на які можливо або точно буде здійснено вплив [8, 14]. При цьому такий вплив може носити як позитивний, так і негативний характер.

Відповідно до Стандарту взаємодії зі стейкхолдерами (AA1000SES), розробленого організацією «AccountAbility», основні критерії для ідентифікації стейкхолдерів такі:

- відповідальність, тобто перед зацікавленими особами є ряд зобов'язань (юридичні, фінансові, виробничі, етичні), які юридично чи організаційно-методично закріплені;

- вплив – зацікавлені особи мають вплив на організацію чи уповноважені приймати рішення, що стосуються суб'єктів господарювання;

- близькість, тобто з такими стейкхолдерами існують тісні та тривалі взаємовідносини;

- залежність – зацікавлені сторони залежать від суб'єкта господарювання прямо чи опосередковано, в економічному плані чи належності до спільної інфраструктури тощо;

- представництво та політичні/стратегічні наміри [1].

У наукових колах окремі науковці виділяють стейкхолдерів на основі співвідношення влади та інтересів. Група авторів на чолі із Р. Мітчеллом пропонують класифікацію стейкхолдерів на основі наявності в них таких атрибутів: влади, легітимності (законності) і терміновості вимог. Залежно від їх співвідношення прийнято виділяти класи стейкхолдерів: латентні (1/3 атрибутів); клас очікування (2/3 атрибутів); категоричні (3/3 атрибутів). Кожен з яких, залежно від комбінації атрибутів, має свої групи (наприклад, до класу очікування належать: група домінування (влади + легітимність); залежна група (легітимність + терміновість); небезпечна група (влада + терміновість)).[13].

Проведений теоретичний аналіз понятійного апарату й основних класифікаційних ознак у

теорії стейкхолдерів дозволяє спроектувати її положення на сферу освіти впродовж життя та ринок праці, на якому відбувається в подальшому трудова міграція населення.

У законодавстві України про освіту поки що не визначено поняття «стейкхолдер», але зазначені суб'єкти, що прямо або опосередковано причетні до освітньої діяльності та які здійснюють на неї вплив. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту», основними суб'єктами системи освіти є: держава, яка представлена Верховною Радою України, Кабінетом Міністрів України, Міністерством освіти та науки, а також Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, Національна академія наук України, керівництво закладів освіти, адміністрація закладів вищої освіти (далі – ЗВО), наукові установи, педагогічні, науково-педагогічні та наукові працівниками ЗВО, наглядова (піклувальна) рада закладу освіти, здобувачі освіти (студенти), батьки здобувачів освіти та інші суб'єкти освітньої діяльності [10, 12, 6, 13].

Отже, визначальними стейкхолдерами в українській системі освіти є саме державно-інституційні суб'єкти. Так, Верховна Рада – це вищий законодавчий орган, а Кабінет Міністрів, Міністерство освіти і науки України та Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти – органи виконавчої влади. Разом вони формують соціальний курс розвитку держави у сфері освіти з відповідними наслідками для ринку робочої сили. Профільне міністерство узгоджує дії усіх учасників освітнього процесу, ухвалює, контролює дотримання правил і вимог до професійної підготовки. На інституціональному рівні держава має можливість заохотити заклади вищої освіти та підприємства до щільних взаємин, залучати бізнес до освітнього процесу тощо [12].

Зазначимо, що здобувачі освіти є не менш важливими учасниками системи освіти та в подальшому ринку праці. Згідно з освітнім законодавством, до здобувачів відносять: «вихованців, учнів, студентів, курсантів, слухачів, стажистів, аспірантів (ад'юнктів), докторантів та інших осіб, які здобувають освіту за будь-яким видом і формою здобуття освіти» [12]. Батьки здобувачів також займають не останню роль в освіті, саме вони сприяють виконанню дитиною освітньої програми та впливають на досягнення передбачених нею результатів навчання. Разом здобувачі та їх батьки утворюють окрему групу стейкхолдерів. Влада цієї групи визначається залежністю від неї навчальних закладів. Попри все, ця залежність

постійно підсилюється через негативні демографічні тенденції, зростання конкуренції на ринку освітніх послуг і недостатнє бюджетне фінансування освіти. Якщо ця група не висуває реального попиту на високоякісну освітню підготовку, то навчальні заклади змушені адаптувати свою діяльність відповідно до їхніх інтересів – тобто послаблювати вимоги до студентів і знижувати критерії якості навчання. А спадання попиту з боку цих стейкхолдерів на якісну освіту є віддзеркаленням загального стану економіки й відсутності в суспільстві дієвих стимулів для розвитку продуктивної, а не перерозподільної діяльності [12].

Ключовими стейкхолдерами ринку праці в контексті питання гальмування трудової міграції, які визначені законодавством України, є: Міжнародна організація з міграції, Державна міграційна служба України, Державна служба зайнятості, професійні асоціації та об'єднання роботодавців, профспілки, роботодавці, їх об'єднання та професійні асоціації та інші.

Державна міграційна служба України є зацікавленою стороною, що бере участь у вирішенні питань трудової міграції та питань, пов'язаних із навчанням в Україні іноземців та осіб без громадянства, формує державне замовлення на підготовку фахівців у відповідній сфері, здійснює міжнародне співробітництво, бере участь у розробленні проектів та укладенні міжнародних договорів України з питань громадянства, міграції, біженців, осіб, які потребують інших форм захисту, реєстрації фізичних осіб і реадмісії, забезпечує в межах своїх повноважень виконання укладених міжнародних договорів України [10].

Найбільший вплив на працевлаштування населення має саме Державна служба зайнятості, оскільки саме цей орган здійснює реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення та трудової міграції, соціального захисту від безробіття й аналізує стану ринку праці з подальшим прогнозом попиту і пропозицію на робочу силу [15]. Разом з тим, дана служба створює умови для формальної, неформальної та інформальної освіти дорослих.

Об'єднуючою групою стейкхолдерів між системою освіти та ринком праці є керівництво закладів вищої освіти, яке створює і утримує мережу закладів освіти та їхніх філій. У сфері освіти вони забезпечують органічне поєднання у освітньої, наукової та інноваційної діяльності, створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів, а у сфері працевлаштування – у забезпеченні суспільного та економічного

розвитку держави через формування людського капіталу, вивчення попиту на окремі спеціальності на ринку праці та сприяння працевлаштуванню випускників і провадження на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами вищої освіти

відповідного ступеня за обраними ними спеціальностями [12, 13].

На основі проведеного дослідження узагальнимо інформацію щодо ключових стейкхолдерів у системі освіти впродовж життя для запобігання трудовій еміграції у таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація основних стейкхолдерів у системі освіти впродовж життя для запобігання трудовій еміграції

Стейкхолдери	За ступенем впливу	За приналежністю до держави	За якісними характеристиками
За рівнем впливу – макрорівень			
1. Міжнародні організації (міжнародна організація з міграції, ЮНЕСКО тощо)	Середній	Зовнішні	Домінуючі
2. Верховна Рада України	Високий	Внутрішні	Домінуючо-дефінітивні
3. Кабінет Міністрів України	Високий	Внутрішні	Домінуючо-дефінітивні
4. Міністерство освіти та науки України	Високий	Внутрішні	Домінуючо-дефінітивні
5. Державна міграційна служба України	Високий	Внутрішні	Домінуючо-дефінітивні
6. Державна служба зайнятості	Високий	Внутрішні	Домінуючо-дефінітивні
7. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти	Високий	Внутрішні	Домінуючий
8. Органи місцевого самоврядування	Високий	Внутрішні	Домінуючо-дефінітивні
За рівнем впливу – мезорівень			
9. Професійні асоціації та об'єднання роботодавців	Низький	Внутрішні	Залежні
10. Торгово-промислові палати	Середній	Внутрішні	Залежні
11. Профспілки	Низький	Внутрішні	Залежні
12. Неурядові організації	Низький	Внутрішні	Бездіяльні
13. Засоби масової інформації	Низький	Внутрішні	Небезпечні
За рівнем впливу – мікрорівень			
14. Керівництво ЗВО	Високий	Внутрішні	Домінуючо-дефінітивні
15. Педагогічні, науково-педагогічні та наукові працівниками ЗВО	Низький	Внутрішні	Бездіяльні
16. Здобувачі освіти (студенти)	Високий	Внутрішні	Дискреційні
17. Батьки здобувачів освіти	Високий	Внутрішні	Дискреційні
18. Наглядова (пiклувальна) рада закладу освіти	Середній	Внутрішні	Бездіяльні

**Джерело: згруповано авторами на основі [5, 9, 15 тощо].*

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На сьогодні стейкхолдерський підхід став достатньо популярним і використовується в різних сферах діяльності, у тому числі в освіті. Це дозволяє ідентифікувати найбільш впливові зацікавлені сторони, що дає змогу врахувати їх інтереси. На основі досліджених наукових розробок визначено суть і основні характеристики стейкхолдерів, виділено основні їх класифікаційні ознаки. У роботі обрано такі ознаки, за якими були згруповані стейкхолдери: за рівнем (мікро-, мезо- та макро-) та ступенем впливу (важливий, середній, низький), за належністю до держави (внутрішні та зовнішні) та якісними характеристиками (бездіяльні,

дискреційні, вимогливі, домінуючі, небезпечні, залежні, дефінітивні). На основі цього визначені ключові стейкхолдери в системі освіти впродовж життя для запобігання трудовій міграції.

Робота виконана у рамках держбюджетної науково-дослідної розробки «Реформування системи освіти впродовж життя в Україні для запобігання трудовій еміграції: компетенційна модель інституційного партнерства» (номер державної реєстрації: 0120U102001), «Конвергенція економічних та освітніх трансформацій в цифровому суспільстві: моделювання впливу на регіональну та національну безпеку» (номер державної реєстрації: 0121U109553).

Список літератури

1. AA1000 Stakeholder Engagement Standard. 2015. 40 p. URL: https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf. (дата звернення: 30.05.2020).
2. Freeman R. E. The Stakeholder Approach Revisited. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*. 2004. №5. URL: https://www.researchgate.net/publication/228946075_The_Stakeholder_Approach_Revisited. (дата звернення: 30.05.2020).
3. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html>. (дата звернення: 30.05.2020).
4. Mitchell R., Agle B., Wood D. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*. 1997. №22. p. 853–886.
5. Аммарі А.О. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 8. С. 150-155.
6. Вербицька С. В. Міжнародна студентська академічна мобільність: етапи розвитку та суб'єкти організації. *Вісник Житомирського державного університету*. 2009. Вип. 45. С. 20–26. URL: http://eprints.zu.edu.ua/3047/1/4_45.pdf. (дата звернення: 30.05.2020).
7. Жегус О. В. Ключові стейкхолдери закладу вищої освіти на галузевому ринку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. № 15. С. 170-178.
8. Мирошниченко Ю.О., Бондар А.В. Модель взаємодії стейкхолдерів у реальному секторі економіки України в контексті КСВ. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 5. С. 71 – 74.
9. Нохріна Л. А. Алгоритм ідентифікації груп стейкхолдерів. *Місто. Культура. Цивілізація* : матеріали V міжнар. наук.-теор. інтернет-конф. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. С. 168–175. С. 168-175. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/40107/1/168-175.pdf>. (дата звернення: 30.05.2020).
10. Офіційний сайт Державної міграційної служби України. URL: <https://dmsu.gov.ua/pro-dms/zagalna-informacziya.html>. (дата звернення: 30.05.2020).
11. Піскурська Г. В. Стейкхолдерський підхід у забезпеченні якості вищої освіти. *Педагогіка, психологія і соціологія*. 2019. № 1 (24). С. 69-77.
12. Про вищу освіту : закон України. Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. (дата звернення: 30.05.2020).
13. Тимошенко І. В., Нашекина О. М. Суб'єкти, агенти, актори і стейкхолдери в економічних дослідженнях освіти. *Вчені записки ХГУ «НУА»*. 2012. Т. 18, кн. 1 :Освіта: традиції та інновації в умовах соціальних змін. С. 167-176.
14. Участие заинтересованных сторон в принятии решений: теория и практика взаимодействия/ К. И. Степаненко, Е. В. Перфильева, под ред. Е. В. Перфильевой. Новокузнецк: ИнЭКА, 2018.120 с.
15. Фоменко К. М. Роль державної служби зайнятості в професійній орієнтації учнівської молоді. *Науковий пошук молодих дослідників : збірник наукових праць студентів*. 2012. №8. С. 5-13.

References

1. AA1000 Stakeholder Engagement Standard (2015). URL: https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf. (Accessed 30.05.2020).
2. Freeman, R. E. (2004), "The Stakeholder Approach Revisited", *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 5. URL: https://www.researchgate.net/publication/228946075_The_Stakeholder_Approach_Revisited. (Accessed 30.05.2020).
3. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html>. (Accessed 30.05.2020).
4. Mitchell, R., Agle, B., Wood, D. (1997), "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts", *The Academy of Management Review*, 22, pp. 853–886.
5. Ammari, A.O. (2012), "Classification of stakeholders based on mutual expectations", *Aktualni problemy ekonomiky*, 8, pp. 150-155.
6. Verbyt'ka, S. V. (2009), "International student academic mobility: stages of development and subjects of organization", *Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho universytetu*, 45, pp. 20–26. URL: http://eprints.zu.edu.ua/3047/1/4_45.pdf. (Accessed 30.05.2020).
7. Zhehus, O. V. (2018), "Key stakeholders of higher education institutions in the industry market", *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 15, pp. 170-178.
8. Myroshnychenko, YU.O., Bondar, A.V. (2018), "Model of stakeholder interaction in the real sector of the Ukrainian economy in the context of CSR", *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, 5, pp. 71-74.
9. Nokhrina, L. A. (2015), "Algorithm for identifying groups of stakeholders", materials of the V International scientific-theoretical internet conference, *Misto. Kul'tura. Tsyvilizatsiya* [City. Culture. Civilization], Kharkiv, pp. 168–175. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/40107/1/168-175.pdf>. (Accessed 30.05.2020).

10. Official site of the State Migration Service of Ukraine. URL: <https://dmsu.gov.ua/pro-dms/zagalna-informacziya.html>. (Accessed 30.05.2020).

11. Piskurska, H. V. (2019), "Stakeholder approach in ensuring the quality of higher education", *Pedagogy, psychology and sociology*, 1 (24), pp. 69-77.

12. About higher education: the law of Ukraine № 1556-VII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>. (Accessed 30.05.2020).

13. Tymoshenkov, I. V., Nashchekina, O. M. (2012), "Subjects, agents, actors and stakeholders in economic

research of education", *Vcheni zapysky KHHU «NUA»*, 18(1), pp.167-176.

14. Stepanenko, K. I., Perfiyeva, Ye. V., (2018), *Uchastiye zainteresovannykh storon v prinyatii resheniy: teoriya i praktika vzaimodeystviya* [Participation of stakeholders in decision-making: theory and practice of interaction], ed. E. V. Perfiyeva. Novokuznetsk: InEkA, Russian Federation.

15. Fomenko, K. M. (2012), "The role of the public employment service in the professional orientation of student youth", *Naukovyy poshuk molodykh doslidnykiv : zbirnyk naukovykh prats' studentiv*, 8, pp. 5-13.

Аннотация

Анна Воронцова, Артем Артюхов, Вероника Барвинок

ИДЕНТИФИКАЦИЯ ОСНОВНЫХ СТЕЙКХОЛДЕРОВ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ В ТЕЧЕНИЕ ЖИЗНИ ДЛЯ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ ТРУДОВОЙ ЭМИГРАЦИИ

Исследованы теоретическая сущность понятия «стейкхолдеры» как основную категорию теории заинтересованных сторон и рассмотрены основные классификационные признаки, по которым можно выделить стейкхолдеров, в соответствии с различными научными подходами. На базе этого были проанализированы основные стейкхолдеры системы образования на протяжении жизни и рынка труда как места трудовой миграции и предложено их ранжирование по уровню и степени влияния, принадлежностью к государству и качественным характеристикам.

Ключевые слова: стейкхолдеры, теория заинтересованных сторон, классификация, система образования.

Summary

Anna Vorontsova, Artem Artyukhov, Veronika Barvinok

IDENTIFICATION OF MAIN STAKEHOLDERS IN THE LIFELONG EDUCATION SYSTEM TO PREVENT LABOR EMIGRATION

This article focuses on the theoretical identification and classification of key stakeholders in the lifelong learning system to prevent labor migration. For this purpose, the following general scientific methods were used: analysis and synthesis, comparison, classification and grouping, etc. The theoretical essence of the term of "stakeholder" as the main category of stakeholder theory based on the approach of management and review of the development of this approach is investigated. The main classification features by which stakeholders can be distinguished, according to different scientific approaches, are considered. Based on this, the main stakeholders of the lifelong learning system and the labor market as a place of labor migration were identified. These include the main state bodies in this field (legislative and executive), international organizations, business and non-governmental organizations, as well as directly participants in the educational process (management of educational institutions, students, parents, staff, etc.). Criteria for sorting stakeholders in education and employment spheres were selected on the basis of existing ones presented in the economic and social fields. All stakeholders were classified: by level (micro-, meso- and macro-) and degree of influence (important, medium, low), by statehood (internal and external) and qualitative characteristics (inactive, discretionary, demanding, dominant, dangerous, dependent, definitive).

Key words: stakeholders, stakeholder theory, classification, education system.

УДК : 338. 48
JEL: M31, L83

© Кифяк О.В., 2021
o.kyfyak@chnu.edu.ua

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці

ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ТУРИЗМУ

Визначено основні маркетингові інструменти, які можуть бути використані в сучасних умовах трансформації регіонального ринку туризму, зокрема, діджиталізація системи збуту та просування туристичного продукту, інтенсифікація реклами, орієнтація на маркетингове ціноутворення, використання системи зв'язків з громадськістю та активізація маркетингових досліджень. Особливу увагу у статті зосереджена на результатах SWOT-аналізу туристичного потенціалу західноукраїнських прикордонних територій.

Ключові слова: маркетингові інструменти, туризм, дестинація, діджиталізація, SWOT-аналіз.

Глобальні трансформаційні процеси, що відбуваються у сфері туризму не минули і регіональні туристичні ринки. Характерною рисою зміни структурних сегментів регіонального ринку туризму став нерівномірний розподіл туристичних потоків за типом організації відпочинку. Якщо в період 80-90 років минулого століття внутрішній та міжнародний туризм практично на 80% формувався за рахунок групового сегменту, то на початку XXI ст. вже 60-70% від загального обсягу туристичних потоків почав складати індивідуальний туризм (до цієї кількості також відносяться туристи, що подорожують в тому числі і в зарубіжні країни).

Постановка проблеми. Поширення коронавірусу COVID-19, закриття кордонів, введення карантинних обмежень, зміна економічної ситуації та зростання політичної напруги – все це привело до змін в поведінці споживачів туристичних послуг, в результаті яких туристичним підприємствам і туристичним дестинаціям доводиться шукати нові підходи до сегментації ринку, змінювати способи просування туристичного продукту, активізувати онлайн-потенціал, формувати унікальні туристичні пропозиції. Важливу роль при цьому відіграють маркетингові інструменти, які дозволяють здійснити трансформації ринку туризму максимально ефективно.

Аналіз останніх досліджень. Проблеми використання маркетингових інструментів для здійснення ефективних зрушень на туристичному ринку є предметом наукового інтересу ряду закордонних та вітчизняних фахівців. Так, маркетингові рішення та інструменти висвітлюються в роботах іноземних класиків, зокрема, Р. Бертон, Ф. Котлера, Дж. Холлоуей, серед українських авторів, які

досліджували проблеми туризму, відомими є прізвища І. Буднікевич, О. Євтушенка, В. Кифяка, М. Мальської, основні проблеми, викликані пандемією коронавірусу у світі та Україні досліджуються у працях таких авторів, як Я. Жаліло, С. Ковалівська, А. Филипенко, В. Химинець, А. Головка [1], сучасні тренди розвитку туризму визначаються у спільних дослідженнях В. Липчука та Н. Липчук [2], регіональні аспекти трансформації туристичної галузі вивчають М. Білецький, Л. Котик [3]. Усе це підтверджує важливість цієї проблематики як з погляду практики, так і для удосконалення теоретико-методологічних засад розвитку туризму.

Мета та завдання статті. Пошук можливостей використання маркетингових інструментів в умовах трансформації регіонального ринку туризму шляхом вивчення кращих практик зарубіжного та українського досвіду, проведення маркетингових досліджень та аналізу потенціалу територій західноукраїнських прикордонних регіонів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні пандемія загострила конкуренцію на туристичних ринках, а тому регіонам, які хочуть приймати туристів, доводиться підлаштовуватися під їхні оновлені запити, слухати і чути побажання існуючих та потенційних клієнтів. Про трансформацію туристичних регіональних ринків свідчить досвід суб'єктів туристичної діяльності західноукраїнських прикордонних областей, які пропонують нові маршрути, знижують ціни на свої послуги і вже тепер ефективно просувають дестинації, туристичні продукти, маршрути, тури і об'єкти туристичної інфраструктури, активно застосовуючи при цьому цифрові технології.

Одним з регіонів, що активно розвивається в цьому напрямку, є Львівська область, де діджитал-сервіси стали перспективними інструментами просування характерних та супутніх туристичних послуг. Пандемія продемонструвала, що туристам зручніше самостійно бронювати собі туристичні поїздки онлайн, починаючи від проїзду і закінчуючи послугами екскурсоводів. Це, власне, є трендом останніх років, який в умовах пандемії тільки посилюється. Інновацією туристичного ринку Львівської області є розвиток віртуального туризму (вид туризму XXI ст., який передбачає віртуальне відвідування та споглядання особою природно-, історико-культурних об'єктів засобами сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій і комунікацій у будь-якій точці простору у режимі он-лайн) [3].

Розвиток віртуального туризму на перших етапах передбачає оцифрування фондів музеїв, підготовку 3D-зображень історичних частин поселень, внутрішніх інтер'єрів окремих історико-культурних споруд (замків, палаців, фортець, сакральних споруд тощо), а це вимагає колаборації сфери туризму з інформаційно-комунікаційною сферою. Як зазначають М. Білецький та Л. Котик, «на території Львівської області розвиток віртуального туризму у рамках «Комплексної програми розвитку культури Львівщини на 2018-2020 роки» підтримав Львівський ІТ-кластер, за допомогою інформаційно-технічних і кадрових ресурсів компаній якого 2018 року започаткований інтерактивний музейний проект «Відвідай». Результатом його втілення є нанесення на віртуальну музейну карту світу 25 музеїв області» [4].

Ще одним прикладом активного використання цифрових продуктів для туристів у Львові є їх залучення до культурних подій, які, попри карантин, відбуваються у безпечному режимі онлайн. Так, наприклад, у квітні 2021 року «доступні онлайн вистави «Іфігенія в Авліді», «Королева краси», «Пропала грамота», концерт оркестру INSO-Lviv, записи Соломії Крушельницької 1951 року» [5].

Для розвитку внутрішнього та в'їзного туризму та використання кращого туристичного досвіду, важливим завданням є створення умов для формування туристичної екосистеми, що об'єднає всіх учасників ринку на онлайн-платформі, інтегрованої з зовнішніми джерелами даних і соціальними платформами.

Таким чином, впровадження цифрових інструментів – це відповідь не тільки на мінливу структуру і канали споживання, але і

незаперечний стимул для розвитку всіх суміжних галузей та трансформації туристичного ринку західноукраїнських прикордонних областей.

Важливим маркетинговим інструментом в період трансформації регіонального туристичного ринку залишається реклама туристичних продуктів, в тому числі і некомерційна реклама за рахунок бюджетних коштів держави та органів місцевого самоврядування. Дані Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО) та дослідження зарубіжних вчених свідчать, що для додаткового залучення одного іноземного туриста, який забезпечує вливання в економіку країни в середньому 1000 євро, держава витрачає від 3 до 10 євро на некомерційну рекламу туристичного продукту. У відповідності з цим середній обсяг бюджетних коштів, що виділяються в європейських країнах на просування туристичного продукту складає 31,7 млн. євро [6].

Дослідження туристичного ринку західноукраїнських прикордонних областей свідчить, що на відміну від багатьох інших сфер діяльності, реклама в туризмі є затребуваною туристом. Споживач сам звертається до реклами destinations і туристичних фірм тому, що не може безпосередньо оцінити продукт і змушений шукати інформацію і створювати образ. Аналіз рекламної продукції сприяв встановленню основних видів реклами, що використовується туристичними фірмами та туристичними destinations. Це, насамперед, інтернет-реклама, соціальні мережі, а також друкована реклама в газетах і журналах, телевізійні ролики, путівники, зовнішня реклама, брошури, туристичні ярмарки, виставки, салони. Реклама представляє пропозиції фірм і destinations, їх основні переваги та є основним маркетинговим інструментом просування туристичних продуктів на регіональних, національному та міжнародному туристичних ринках. Ефективна реклама, формуючи бренд destinations, дозволяє туристові після повернення демонструвати факт подорожі серед свого оточення.

Відносно новим інструментом в умовах трансформації регіонального ринку туризму є інтернет-маркетинг – впровадження інформаційних технологій з метою підвищення ефективності діяльності туристичних підприємств.

Перевагами інтернет-маркетингу є необмежений обсяг інформації, поєднання текстової, відео та аудіо інформації та швидке її оновлення, зберігання файлів і баз даних, необмежене число користувачів та двосторонній характер комунікації, відсутність географічної

прив'язки, необмежений доступ за часом, відсутність витрат на розширення аудиторії, можливість прямих інтернет-продаж.

Досвід регіонів Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії, що мають транскордонну співпрацю з західноукраїнськими прикордонними областями, підтверджує ефективність цінового стимулювання збуту туристичних продуктів, особливо на внутрішні маршрути та індивідуальні автомобільні тури, що значно знижує ризики вірусного захворювання. Зниження ціни в низький сезон, особлива ціна при придбанні турів заздалегідь (раннє бронювання), спеціальні ціни на санаторно-курортне лікування й оздоровлення, впровадження комплексних карт знижок – все це може стимулювати збут туристичних продуктів і в прикордонних регіонах України.

Окрім цього, до сучасних інструментів збуту можна віднести різноманітні конкурси на знання міста чи території, розіграші безкоштовних путівок, подарунки при купівлі туру, сертифікати на безкоштовне відвідування театрів, музеїв, виставок, спортивних та інших закладів. закладів культури, спорту.

Не менш важливими в просуванні туристичних дестинацій та окремих туристичних продуктів є зв'язки з громадськістю. Нині головною метою PR є створення позитивного образу дестинації (туристичного продукту) у свідомості потенційного споживача, встановлення і підтримка взаємовигідних відношень між дестинацією і суспільством, насамперед тих регіонів, до яких формуються туристичні потоки та від яких залежить ефективність туристичного бізнесу.

Водночас, не всі складові управління маркетингом в туризмі враховуються суб'єктами туристичної діяльності та регіональними органами влади. Так, зокрема, якщо виробництво туристичного продукту та збут вважалися основними об'єктами маркетингового вивчення, то, за оцінками дослідження, дотичні види економічної діяльності, які продукують як характерні, так і супутні туристичні послуги, та безпосередньо споживачі (туристи) також виступають учасниками маркетингових відносин і дій. Отже, слід використовувати таку маркетингову модель, яка враховує всі групи маркетингового вивчення туристичного ринку (виробництво туристичного продукту, його збут, дотичні види економічної діяльності та споживачі), дозволяє проводити всебічне вивчення ринку і розробляти стратегії маркетингових дій з урахуванням особливостей становища суб'єктів управління в моделі.

Опитування менеджерів туристичних операторів міста Чернівців, в період пандемії (серпень-жовтень 2020 р.), свідчать, що маркетинговою діяльністю займаються тільки невелика кількість туристичних підприємств, та й ті під тиском обставин. Так, зокрема, різке зниження обсягів реалізації активізувало вивчення споживчих переваг на туристичному ринку Буковини, розширення туристичних пропозицій, пошук неосвоєних ринкових ніш та переорієнтацію на внутрішній та індивідуальний туризм. Враховуючи те, що Чернівецька область в цілому і м. Чернівці, зокрема, мають значний туристичний потенціал та зорієнтовані на прийом іноземних туристів та відвідувачів з інших регіонів України, виникає необхідність зміни підходів до визначення структури туристичного потенціалу та оцінки його основних складових. Проведені опитування підтверджують, що туристичний потенціал – це не тільки набір послуг, необхідних для створення туристичного продукту, але й умови попиту, стан конкуренції на внутрішньому туристичному ринку та рівень розвитку підтримуючих галузей. Такий підхід дозволяє маркетологам здійснювати успішний пошук конкурентних переваг, розробляти заходи щодо підвищення якості послуг до рівня, що відповідає вимогам споживачів і формувати продуктові стратегії.

Одним з найефективніших інструментів маркетингу та стратегічного планування залишається SWOT-аналіз, вперше використаний К. Ендрюсом у 1963 році в контексті конференції, присвяченої проблемам ділової політики. Так, при підготовці до створення туристичних дестинацій SWOT-аналіз допоможе чітко зрозуміти позиції майбутньої дестинації на ринку, можливі перспективи та наявні проблеми.

Найважливіше завдання SWOT-аналізу – допомогти місцевим органам самоврядування побачити та оцінити всі чинники, що впливають на прийняття рішень щодо створення туристичної дестинації, а також визначити можливості її розвитку.

Згідно методики, SWOT-аналіз в першу чергу передбачає аналіз внутрішніх чинників. До цієї групи належать сильні (S) та слабкі сторони території (W), що визначаються ресурсами, які є у розпорядженні регіону, а також процесами, на які органи місцевого самоврядування мають безпосередній вплив.

Позиції території оцінюють за такими критеріями:

- туристичні ресурси: природні рекреаційні та антропогенні ресурси, визначні пам'ятки історії, культури, архітектури,
- розвиток загальної інфраструктури: дороги, вокзали, аеропорти, комунікації, лікарні, торговельні центри, кінотеатри тощо.
- розвиток туристичної та рекреаційної інфраструктури: готелі, санаторії, будинки відпочинку, гірськолижні комплекси, заклади харчування, анімаційні заклади та ін.
- людські ресурси: підготовлені фахівці, співробітники, цільова аудиторія, волонтери;
- внутрішні процеси: тренінги, мотиваційні програми для персоналу та програми лояльності для клієнтів, ієрархічна структура тощо.
- джерела фінансування, можливості отримання доходу, інвестиції.

Тільки після досконального розгляду і оцінки внутрішніх чинників, переходять до аналізу зовнішніх чинників, до яких відносяться можливості (О) і загрози (Т), що прямо чи опосередковано впливають на формування туристичних дестинацій. Місцеві органи влади та туристичний бізнес регіону не здатні контролювати ці процеси, однак повинні їх знати та враховувати під час розробки стратегії.

До зовнішніх чинників належать:

- ринкові тенденції: поява нових туристичних продуктів чи технологій, зміни споживчих вподобань цільової аудиторії;
- відносини з клієнтами та постачальниками;
- економічні тенденції: глобалізація чи захист національних виробників туристичних продуктів, конкуренція, зміна туристичного попиту;
- зовнішнє фінансування;
- демографічні показники: чисельність та вік населення, купівельна спроможність, цінності;
- політичні, екологічні, економічні обмеження та регуляції (ліцензії, квоти та ін.).

Для визначення стратегічних пріоритетів формування та розвитку туристичних дестинацій та розкриття сильних сторін західноукраїнських прикордонних регіонів, а також щоб зрозуміти слабкі сторони (недоліки) необхідно відповісти на основні питання:

- Що можна зробити краще, ніж конкуренти?
- Які переваги мають західноукраїнські прикордонні регіони з погляду туристів?
- Чи є унікальний туристичний продукт?
- Що можна покращити в туристичному продукті та в процесі надання послуг?
- Які негативні відгуки залишають туристи?
- Що зменшує дохід?

- Чи є речі, які конкуренти роблять краще?

При аналізі зовнішніх чинників необхідні відповіді на запитання:

- Чи існують додаткові напрямки розвитку туризму?
- Які цікаві тенденції з'явилися у ніші створення туристичних дестинацій?
- Які економічні, політичні, демократичні чи соціальні зміни принесуть користь створеним дестинаціям?
- Чи використовують конкуренти більш сучасні технології та пропонують кращий сервіс?
- Які зовнішні перепони є на шляху формування дестинацій?
- Як сильно слабкі сторони погіршують позиції регіонів на ринку?
- Наскільки успіх залежить від зовнішніх чинників (зміна стандартів якості, припинення фінансування від донорів чи держави, обмеження продажів та ін.).

При отриманні відповідей на ці та інші питання, а також визначивши усі чинники, буде значно простіше прийняти рішення щодо того, чи посилити слабкі сторони завдяки наявним ресурсам чи відмовитися від ризикованого напрямку розвитку, зменшивши потенційні зовнішні загрози.

Загалом стратегії мають бути сфокусовані на акумуляції сил та використанні можливостей, що дозволить уникнути чи подолати загрози.

У контексті визначення стратегічних пріоритетів та розробки стратегії формування та розвитку туристичних дестинацій проведено SWOT-аналіз потенціалу західноукраїнських прикордонних регіонів. Для уникнення громіздких таблиць, наведемо лише спрощений варіант, який демонструє основні чинники. Для кожного з них була визначена позиція регіону по відношенню до регіонів-конкурентів (методом експертних оцінок у п'ятибальному діапазоні: 5 – найсильніша, 4 – сильна, 3 – середня, 2 – слабка, 1 – найслабкіша) та ранг (вагомість даного чинника), визначений методом експертних оцінок у трибальному діапазоні: 3 – найважливіший, 2 – важливий, 1 – неважливий.

До переваг західноукраїнських прикордонних регіонів можна віднести:

1. Наявність унікальних природно-рекреаційних (лікувально-оздоровчих) ресурсів.
2. Наявність культурно-історичних та архітектурних пам'яток світового рівня.
3. Історична спадщина міст і сіл, збереженість самобутньої культури та народних ремесел.
4. Вдале географічне та геополітичне розташування.

5. Національно-етнографічна особливість західноукраїнських областей.

6. Розвинена гідрографічна мережа – (річки Дністер, Прут, Тиса, Черемош, Сирет, Західний Буг, Прип'ять, озера Світязь, Шацькі та ін).

7. Карпатські гори, що займають 4% території України (вражаючий пейзаж, рельєф і клімат).

8. Розвинута готельна інфраструктура.

9. Розширена мережа санаторіїв, будинків відпочинку, інших оздоровчих закладів.

10. Формування комплексного туристичного продукту на основі розвитку різних видів туризму.

11. Існування досвіду прийому туристів.

12. Наявність кордонів (митниць) з Польщею, Словаччиною, Угорщиною, Румунією, Молдовою.

13. Порівняно висока пропускна здатність рекреаційного господарства та рівномірність його використання (вплив сезонності маловідчутний).

14. Стабільна соціально-політична ситуація, відсутність міжнаціональних та міжрелігійних конфліктів.

15. Позиціонування областей в якості привабливого і безпечного місця відпочинку

16. Визнання на туристичних ринках, в т. ч. міжнародних, відносно позитивний імідж областей.

17. Значна кількість об'єктів релігійного паломництва.

18. Гостинне населення, вишукана різноманітна національна кухня.

19. Розвинута транспортна мережа та близькість до кордонів (міжнародне залізничне, автомобільне та авіа сполучення(4 міжнародних аеропорти)).

20. Функціонування єврорегіонів «Буг», «Карпатський», «Верхній Прут» та встановлені транскордонні туристичні контакти.

21. Розвинутий науково-освітній комплекс. Забезпечення багаторівневої системи підготовки кваліфікованих кадрів для туризму.

22. Чисте навколишнє середовище, порівняно невисоке забруднення внаслідок аварії на ЧАЕС.

23. Зростання якості та асортименту рекреаційно-туристичних послуг, тенденція до нарощування обсягу наданих послуг.

24. Зростання обсягів приватних інвестицій у розбудову туристичної інфраструктури.

25. Визнання туристичної сфери пріоритетним напрямком розвитку областей.

До недоліків, які перешкоджають розвитку туризму, віднесемо:

1. Недостатність інформації про туристично-рекреаційний потенціал областей, особливо за межами України, недостатність туристичних карт, довідників, рекламної продукції.

2. Нерозвинутість інституціональної основи розвитку туризму.

3. Високий рівень зносу наявної інженерно-дорожньої інфраструктури та недосконалі умови прибуття та пересування туристів.

4. Відсутність програми просування національно-етнографічної спадщини областей.

5. Зниження конкурентоспроможності турпродуктів областей, пов'язане з обмеженням можливостей надання туристичних послуг на рівні, відповідному світовим стандартам.

6. Відсутність гарантій якості послуг, невідповідність ціни і якості їх надання.

7. Концентрація туристичних ресурсів в окремих територіях і районах та нерівномірність розміщення закладів інфраструктури в територіально-адміністративному розрізі.

8. Відсутність розроблених та впроваджених маршрутів на релігійну тематику.

9. Наявність подібних туристичних пропозицій та можливостей на територіях інших учасників єврорегіонів «Буг», «Карпатський», «Верхній Прут».

10. Зниження стабільності функціонування виробничих систем, загроза техногенних та екологічних катастроф.

11. Слабка маркетингова політика по просуванню областей як привабливого туристичного напрямку, відсутність відповідного іміджу, бренду територій. Стимування можливостей реалізації туристичного потенціалу областей.

12. Відсутність наукового обґрунтування стимулювання процесів формування туристичних дестинацій та їх розвитку, недостатність коштів для проведення маркетингових досліджень та реклами туристичних можливостей областей.

13. Недостатнє забезпечення автодоріг туристичною, сервісною та інформаційною інфраструктурою (відсутність мотелів, СТО, кафе, кемпінгів, рекламних щитів та єдиної системи маркування автошляхів щодо закладів туризму, в тому числі сільського).

14. Недостатня державна підтримка розвитку туризму в регіонах в тому числі фінансова.

15. Недосконалість законодавчої та нормативно-правової бази в галузі туризму, неналежний стан туристичних маршрутів (брак обладнаних місць для перепочинку, гірських

притулків, відсутність єдиної системи маркування), недостатній розвиток інфраструктури розваг для різних вікових і соціальних груп населення, недосконалість бази даних туристично-рекреаційних об'єктів.

16. Відсутність чіткої розробленої концепції та стратегії формування та розвитку туристичних дестинацій.

До можливостей варто віднести:

1. Формування туристичних дестинацій як умови ефективного використання туристичного потенціалу.

2. Формування організаційно-інституціональних та економічних умов для розвитку туризму в найбільш привабливих територіях.

3. Активне використання ОТГ як базових територій для формування туристичних дестинацій.

4. Стратегічний розвиток туристичних комплексів та формування дестинацій в областях на основі створення туристичних кластерів.

5. Створення туристичних дестинацій на засадах регіональної співпраці в рамках єврорегіонів «Буг», «Карпатський», «Верхній Прут».

6. Просування туристичних продуктів областей на національному та міжнародному туристичних ринках.

7. Розвиток гірськолижного та інших видів зимового туризму.

8. Розвиток екстремального, спортивного, мисливського, рибальського туризму.

9. Розвиток сільського, зеленого, екологічного туризму.

10. Організація етнічних турів з прикордонних регіонів сусідніх країн та для діаспори.

11. Розвиток паломницького релігійного туризму.

12. Використання транспортних можливостей областей як транзитних територій.

13. Розвиток культурно-пізнавального туризму з акцентом на відвідування пам'яток, внесених до списку світової спадщини «Юнеско».

14. Розширення екскурсійної діяльності для студентської та шкільної молоді.

15. Проведення наукових конференцій, конгресів, симпозіумів.

16. Залучення інвестиційних ресурсів в туристичну інфраструктуру.

Основними загрозами для розвитку туризму можуть бути визнані:

1. Різке уповільнення зростання туристичного ринку у зв'язку з поширенням коронавірусу.

2. Конкуренція з боку сусідніх країн, які пропонують подібні і (або) кращі продукти.

3. Відсутність нормативно-правової бази щодо формування туристичних дестинацій.

4. Реклама та поширення на території прикордонних областей України туристичних послуг, що пропонуються для споживання на прикордонних територіях Польщі, Румунії, Словаччини, Угорщини.

5. Створення на територіях західноукраїнських прикордонних регіонів представництв та філій потужних іноземних та київських туристичних фірм.

6. Відсутність коштів на відновлення історико-архітектурних пам'яток.

7. Зниження рівня державного фінансування проектів та матеріально-технічної бази сфери туризму.

8. Незаконна вирубка лісів та ерозія ґрунтів на гірських схилах при проведенні лісозаготівельних робіт в лісах гірських територій областей.

9. Обміління Шацьких озер та інших водних об'єктів, їх забруднення та порушення режиму водоохоронних зон і прибережних смуг.

10. Виїзд на заробітки кваліфікованих працівників. Поширення непродуктивної самозайнятості та тіньового працевлаштування.

11. Деградація рекреаційних земель, розвиток зсувних процесів.

12. Порушення вимог природоохоронного законодавства в природно-рекреаційній сфері.

13. Відсутність належної уваги до проблем туристичної сфери з боку місцевих органів влади.

14. Ймовірні погані враження від відвідування областей у попередніх туристів.

Результатом аналізу зведеної матриці сильних та слабких сторін, можливостей та загроз за максимальними балами позицій і рангів є відокремлення суттєвих та несуттєвих пунктів для визначення основних пріоритетних напрямків розвитку сфери туризму та формування туристичних дестинацій у західноукраїнських прикордонних регіонах. Відповідно, найсильнішими позиціями щодо регіонів-конкурентів в Україні є наявність унікальних природно-рекреаційних (лікувально-оздоровчих) ресурсів, наявність культурно-історичних та архітектурних пам'яток світового рівня, історична спадщина міст і сіл, збереженість самобутньої культури та народних промислів, вдале географічне та геополітичне

розташування, національно-етнографічна особливість західноукраїнських областей, гостинне населення, вишукана різноманітна місцева кухня, Карпатські гори, функціонування єврорегіонів. Всі ці позиції оцінені у п'ять балів і є найсильнішими серед сильних сторін західноукраїнських прикордонних областей.

Щодо вагомості чинників, які розширюють потенційні можливості західноукраїнських прикордонних областей, то найважливішими визначено такі: формування туристичних дестинацій як умови ефективного використання туристичного потенціалу, активне використання ОТГ як базових територій для формування туристичних дестинацій, стратегічний розвиток туристичних комплексів та формування дестинацій в областях на основі створення туристичних кластерів, просування туристичних продуктів областей на національному та міжнародному туристичних ринках, використання транспортних можливостей областей як транзитних територій, розвиток культурно-пізнавального туризму з акцентом на відвідування пам'яток, внесених до списку світової спадщини «ЮНЕСКО».

Одночасно, проведений аналіз засвідчує існування значної кількості загроз для успішного розвитку сфери туризму та формування туристичних дестинацій у західноукраїнських прикордонних регіонах. Це, зокрема, різке уповільнення зростання туристичного ринку у

зв'язку з поширенням коронавірусу, конкуренція з боку сусідніх країн, які пропонують подібні або кращі продукти, відсутність нормативно-правової бази щодо формування туристичних дестинацій, відсутність належної уваги до проблем туристичної сфери з боку місцевих органів влади та ін.

Висновки. Таким чином, в період пандемії відбувається активна трансформація регіонального ринку туризму, що спонукало до пошуку та використання сучасних маркетингових інструментів, серед яких окрім визначених вище, відмова від офлайн на користь онлайн-активності, зміна сенсу і формату повідомлень, які передаються аудиторії у зв'язку з тривожною ситуацією у світі, що спонукає вибудовувати нову контент-політику, підвищує значимість соціальних мереж та месенджерів, сучасних цифрових технологій. Проведення SWOT-аналізу сприяло розумінню того, що не всі сильні сторони та ресурси (можливості) використовуються повністю. Маючи конкурентні переваги у близькості до кордону, функціонуванні єврорегіонів «Буг», «Карпатський», «Верхній Прут» та встановлені транскордонні туристичні контакти, необхідно в найближчий час створити організаційно-правові умови для формування туристичних дестинацій різних за масштабами, цілями, видами, спеціалізацією та іншими критеріями класифікації.

Список літератури

1. Жаліло, Я. А., Ковалівська, С. В., Филипенко, А. О., Химинець, В. В. та Головка, А. А. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків: аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень, 2019. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf> [Дата звернення 22 березня 2021 р.].
2. Липчук В. В., Липчук Н. В. Тренди в туризмі: корекція пандемії. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №2 (68). С. 33-37.
3. Білецький М. І., Котик Л. І. Віртуальний туризм як можливість популяризації історико-культурних пам'яток Сколівського району Львівської області / Історико-культурні пам'ятки Прикарпаття та Карпат – важливі об'єкти в розвитку туризму : матер. наук.-практ. конф. Львів : ЛІЕТ, 2019. С. 187-194.
4. Білецький М. І., Котик Л. І. Туризм як інноваційний вектор розвитку господарства Львівської області / Сучасні проблеми розвитку туризму в Україні : зб. матер. міжнар. наук. практ. конф. (Львів, 16 травня 2019 р.). Львів : Галич-Прес, 2019. С. 77-87.
5. Які культурні події Львова доступні онлайн у вихідні 9-11 квітня. URL: https://zaxid.net/podiyi_lvova_onlayn_9_11_kvitnya_2021_afisha_u_vihidni_n1517013.
6. Page S. J. Connell J. Tourism: a Modern Synthesis. - London: Cenpage Learning, EMEA, 2009. 663 р.

References

1. Zhalilo, Ya. A., Kovalivska, C. V., Filipenko, A. O., Khiminets, V. V. and Golovka, A. A. (2019). Regarding the development of tourism in Ukraine in conditions of increased epidemic risks: an analytical note of the National Institute for Strategic Studies. Available at: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyzm-v-ukraini.pdf> [Accessed March 22, 2021].
2. Lypchuk, V. V., Lypchuk, N. V. (2020). "Trends in tourism: correction of the pandemic". *Naukovyy pohlyad: ekonomika ta upravlinnya*. № 2 (68). Pp. 33-37.
3. Biletsky, M.I., Kotyk, L.I. (2019). "Virtual tourism as an opportunity to popularize historical and cultural monuments of Skoliv district of Lviv region". *Istoryko-kul'turni pam'yatky Prykarpattya ta Karpat – vazhlyvi ob'ekty v rozvytku turyzmu* [Historical and cultural monuments of Prykarpattia and Carpathians – important objects in the development of tourism]. Lviv: LIET. Pp. 187-194.
4. Biletsky, M.I., Kotyk, L.I. (2019). "Tourism as an innovative vector of economic development of Lviv region". *Suchasni problemy rozvytku turyzmu v Ukraini* [Modern problems of tourism development in Ukraine]. Lviv: Halych-Press. Pp. 77-87.
5. Yaki kul'turni podiyy L'vova dostupni onlayn u vykhidni 9-11 kvitnya. Available at: https://zaxid.net/podiyy_lvova_onlayn_9_11_kvitnya_2021_afisha_u_vihidni_n1517013. [Accessed April 22, 2021].
6. Page S. J. Connell J. (2009). *Tourism: a Modern Synthesis*. Cengage Learning, London, England.

Аннотация

Александр Кифяк

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ТУРИЗМА

В статье определены основные маркетинговые инструменты, которые могут быть использованы в современных условиях трансформации регионального рынка туризма, в частности, диджитализация системы сбыта и продвижения туристического продукта, интенсификация рекламы, ориентация на маркетинговое ценообразование, использование системы связей с общественностью и активизация маркетинговых исследований. Особое внимание в статье сосредоточено на результатах SWOT-анализа туристического потенциала западноукраинских приграничных территорий.

Ключевые слова: маркетинговые инструменты, туризм, дестинации, диджитализация, SWOT-анализ.

Summary

Oleksandr Kyfyak

USE OF MARKETING TOOLS IN THE CONDITIONS OF THE REGIONAL TOURISM MARKET TRANSFORMATION

The purpose of this publication is to find opportunities to use marketing tools in the transformation of the regional tourism market by studying the best practices of foreign and Ukrainian experience, marketing research and analysis of the potential of the western Ukrainian border regions.

The article identifies the main marketing tools that can be used in the current transformation of the regional tourism market, including digitalization of sales and promotion of tourism products, intensification of advertising, focus on marketing pricing, use of public relations and intensification of marketing research. For this purpose, the results of the author's marketing research, analysis of professional literature, surveys of heads of local travel companies were used in the work. Particular attention in the article is focused on the results of the SWOT-analysis of the tourist potential of the western Ukrainian border areas. The main advantages and disadvantages inherent in border regions are identified, as well as the existing opportunities and threats that hinder the effective development of tourism. On the basis of the received results it is offered to create organizational and legal conditions for formation of various on scales, the purposes, kinds, specialization of tourist destinations.

Key words: marketing tools, tourism, destination, digitalization, SWOT-analysis.

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ

УДК 330.59: 519.237

JEL: I31; C89

© Budko O.N., Bakhar S.V., 2021

budko_on@mail.ru, baharsergey291097@gmail.com

Yanka Kupala State University of Grodno, Grodno, Belarus

MULTIDIMENSIONAL STATISTICAL ANALYSIS OF THE STANDARD OF LIVING OF THE POPULATION OF BELARUS

У статті на основі авторської системи показників проведено порівняльний аналіз рівня життя населення в адміністративних районах та обласних центрах Білорусі за 2019 рік. За допомогою методу головних компонент факторного аналізу виявлено показники, які найбільшою мірою впливають на рівень життя, обчислено інтегральний показник (індекс) рівня життя населення, побудовано та проаналізовано рейтинг районів та обласних центрів. Дано рекомендації щодо поліпшення рівня життя. Методом k-середніх кластерного аналізу сформовано п'ять кластерів зі схожим рівнем життя населення. Проведено аналіз сформованих кластерів як за середніми значеннями показників, так і по районах областей. Зроблено висновок про те, що за рівнем життя в 2019 році лідирувала Брестська область.

Ключові слова: *рівень життя, інтегральний показник, метод головних компонент, рейтинг, кластерний аналіз.*

Formulation of the problem. In the Republic of Belarus, as in other countries of the near and far abroad, close attention is paid to improving the standard of living of the population. The standard of living of the population is a complex socio-economic category that reflects the degree of satisfaction of people with material and non-material goods and services. The republic has developed the country's sustainable development Goals, which are aimed at improving the socio-economic situation of the State. Among them are goals related to improving the standard of living of the population. This is Goal 8-Decent work and economic growth; Goal 10-reduce inequality; Goal 11-sustainable cities and human settlements [1]. Thus, the assessment and comparative analysis of the standard of living in different regions of the republic will identify the leading and lagging regions and provide information for the development of corrective measures.

Analysis of recent sources and publications. Close to the concept of "standard of living" is the concept of "quality of life". They have a lot in common, but they also have significant differences. The standard of living of the population is characterized by the degree (magnitude) of consumption of specific goods, provision of various services and the significance of satisfaction of the population with spiritual values. The concept of "quality of life" indicates, first of all, a set of essential features, properties, and features that distinguish the lives of representatives of various

socio-demographic groups and the population as a whole.

Among the countries of the world, the standard of living in Belarus is at an average level – 37th place [2]. In 2019, our country was ranked in the top 100 best countries in the world in terms of living standards, and there is a positive trend in this direction.

The development of a general indicator of the standard of living of the population is one of the most important tasks of all international statistics. As a generalizing indicator, the following were proposed: real wage index, subsistence minimum index, cost of living index. Each of these indicators is valuable, but they do not provide a comprehensive description of the standard of living. For more information about the differences between the concepts of "standard of living" and "quality of life", and the ways of their assessment, see, for example, [3-4]. Most often, the arithmetic mean of several indices is taken as a generalizing indicator, or expert assessments of the comparative importance of individual indicators or indices are used. Thus, there is no single approach to assessing the standard of living of the population of the state, individual groups of the population.

Currently, the UN Statistical Commission recommends the following groups of indicators to assess the standard of living of the population [5]:

- demographic characteristics of the population (birth rate, mortality, morbidity, life expectancy);
- indicators of the population's income (real and nominal);

- indicators of expenses and savings;
- indicators of consumption of material goods and services by the population;
- indicators of the population's availability of housing and durable goods;
- employment and unemployment indicators;
- indicators of working conditions of the population;
- indicators of free time;
- indicators of education, health, culture, physical education and sports, tourism and recreation.

It is these recommendations of the UN Statistical Commission that are taken into account when forming a system of indicators for assessing the standard of living of the population of Belarus in this article, taking into account the availability and availability of relevant statistical information.

The aim of the article – to conduct a comparative analysis of the standard of living of the population in the administrative districts and regional centers of Belarus in 2019 using the methods of multivariate statistical analysis.

Presentation of the main results of the study.

The initial data were selected from the statistical yearbooks of all six regions of Belarus for 2019 [6-11]. In [12-13], a system of 15 indicators was used to analyze the standard of living in different regions of Belarus. The analysis of the composition of the main factors and the ratings made it possible to optimize the system and identify 11 indicators in six groups. Thus, the indicator system used has the form:

1. Demographic characteristics of the population:

X1 – the total birth rate per 1000 people of the district population;

X2 – the total mortality rate per 1000 people.

2. Indicators of income of the population.

X3-average nominal salary, rub.

3. Indicators of housing security of the population:

X4 – the number of apartments built per 1000 people. population.

4. Employment and unemployment indicators:

X5-the share of the employed population, %;

X6 – the registered unemployment rate (at the end of the year), as a percentage of the employed population.

5. Education indicators:

X7 – the number of children in pre-school education institutions (UDO) per 1000 people.;

X8 – the number of students in general secondary education institutions (GES) per 1000 people.

6. Health indicators:

X9 – number of beds per 10000 people.;

X10-provision of the population with practicing doctors per 10000 people.;

X11 – provision of the population with average medical workers per 10000 people.

We emphasize that the proposed system of indicators is far from perfect and can be supplemented if there are statistical data.

The applied research methodology is not new and is based on the consolidation of a system of indicators that characterize different aspects of the standard of living in each district into one integral indicator (index). There are many ways to do this. Most often, expert assessments are used. This approach is based on the use of methods of multivariate statistical analysis [14]. First, the dimension of the indicator system is reduced by the method of principal components of factor analysis, and it is replaced by a certain number of principal factors. The main factors form groups of baseline indicators that are closely related to each other. An integral indicator (index) is a linear combination of the values of the main factors, where the percentages of the variance of the indicators explained by each main factor are used as weights. The rating is based on the integral indicator. Analyzing the values of the main factors, you can identify what allowed or did not allow you to take a particular position in the rating. This approach to the construction of an integral indicator can be applied not only to the construction of an integral indicator of the standard of living of the population.

Before applying the principal component method, the initial data is reduced to a scale, for example, [0, 1] and to one direction of influence on the integral indicator. There are many ways to do this. The following formulas were used: (2) for indicators X2 and X6, and formula (1) for normalizing the remaining indicators.

$$x_i^{norm} = (x_i - x_{\min}) / (x_{\max} - x_{\min}), \quad i = \overline{1, 5, 8}, \quad (1)$$

$$x_i^{norm} = (x_{\max} - x_i) / (x_{\max} - x_{\min}), \quad i = \overline{1, 5, 8}, \quad (2)$$

where x_i , x_i^{norm} – non-normalized and normalized value of the i -th indicator, x_{max} , x_{min} – its maximum and minimum values.

The main calculations were carried out in the package Statistica.

Building an integral indicator of the standard of living and rating of districts. The initial data for the districts of all regions (124 objects) were normalized and brought to one direction ("the more, the better») according to formulas (1) and (2).

Using the rotation of the main factors of *Varimax normalized*, the normalized indicators were converted into four main factors, which explain 78.07% of the total variance of all indicators. Table 1 shows the factor loads of each source variable on the main factors, sorted in each main factor by significant loads. As a result of the rotation, the retained variance was slightly redistributed between the factors.

Table 1

Factor loadings and main factor variances *

Indicators	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
X3	0,860	0,137	0,063	-0,251
X2	0,824	0,232	0,006	0,169
X7	0,748	0,044	-0,126	0,302
X4	0,651	-0,020	0,146	0,008
X11	-0,022	0,935	-0,022	0,079
X9	0,073	0,870	0,039	-0,183
X10	0,413	0,771	0,065	-0,168
X6	0,004	-0,021	0,954	-0,168
X5	0,120	0,075	0,932	-0,216
X8	0,033	-0,081	-0,122	0,921
X1	0,105	-0,111	-0,272	0,754
Stored variance, %	23,68	21,15	17,40	15,84
Accumulated variance, %	23,68	44,83	62,23	78,07

* Source: developed by the authors

Thus, according to Table 3.1, the first major factor accounts for approximately 23.7% of the total variance, the second for 21.2%, the third major factor for 17.4%, and the fourth major factor for 15.8% of the total variance. This means that the indicators of the first main factor, then the second, third and fourth, have the greatest impact on the standard of living of the population.

The first main factor was the following indicators: income of the population X3, one of the indicators of demographic characteristics of the population – the mortality rate X2, one of the indicators of education – the number of children in UDO X7, as well as the indicator of housing security X4.

The second main factor was formed by the health indicators X9-X11.

The third main factor is formed by the indicators of employment and unemployment X5-X6.

The fourth main factor was the education index X8 – the number of students in the UOS and the demographic characteristics of the population X1 – the total birth rate.

Thus, the greatest impact on the standard of living of the population in the regions of the Republic of Belarus in 2019 was exerted by the following indicators: income of the population X3, one of the indicators of demographic characteristics of the population – the mortality rate X2, one of the indicators of education – the number of children on parole X7 and the indicator of housing security X4.

Then, using the formula (3), the integral indicators (indices) of the standard of living of the population for the districts of the republic of the standard of living for each district were calculated.

$$R_i = 23,68 \cdot F_{1,i} + 21,15 \cdot F_{2,i} + 17,40 \cdot F_{3,i} + 15,84 \cdot F_{4,i}, \quad i = \overline{1,124}. \quad (3)$$

where R_i – integral indicator of the standard of living of the population of the i -th district, $F_{1,i}$, $F_{2,i}$, $F_{3,i}$, $F_{4,i}$ – the values of the main factors of the i -th district, the coefficients for the factors are the

percentage of the preserved variance corresponding to the main factors from Table 1.

Table 2 shows a fragment of the district rating table. The data is sorted in descending order of the integral indicator of the standard of living (R).

Table 2

A fragment of the rating of the districts of Belarus by the integral indicator and the values of the main factors *

District	Region	Place in the rating by R	R	Place in the rating according to the values of factors			
				Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
City of Brest	Brest	1	116,93	9	8	7	19
City of Grodno	Grodno	2	115,66	7	10	36	24
Ostrovets	Grodno	3	101,52	6	32	2	18
City of Minsk	Minsk	4	95,28	1	22	1	119
Soligorsk	Minsk	5	94,43	4	14	55	70
Brest	Brest	6	87,28	48	2	6	15
City of Mogilev	Mogilev	7	84,85	13	3	43	45
Pinsk	Brest	8	84,78	19	12	37	6
City of Vitebsk	Vitebsk	9	63,97	14	6	84	94
Stolin	Brest	10	55,07	82	61	5	1
Grodno	Grodno	11	51,66	35	9	14	104
Baranovichi	Brest	12	48,82	18	29	27	31
...			...		...	...	
Beshenkovichi	Vitebsk	111	-42,86	99	89	87	117
Rogachev	Gomel	112	-43,95	54	51	116	84
Svetlogorsk	Gomel	113	-45,39	24	83	118	110
Yelsk	Gomel	114	-49,40	72	69	119	44
Vetka	Gomel	115	-50,60	67	41	124	49
Korelichi	Grodno	116	-52,91	120	55	92	122
Sharkovshchinsk	Vitebsk	117	-54,77	123	80	96	92
Liozno	Vitebsk	118	-55,98	89	110	93	121
Gorodok	Vitebsk	119	-64,90	110	111	86	123
Oktyabrsk	Gomel	120	-65,92	109	107	104	69
Buda-Koshelev	Gomel	121	-78,36	86	119	111	83
Glussk	Mogilev	122	-86,21	77	124	25	52
Dobrush	Gomel	123	-87,36	65	116	122	103
Loev	Gomel	124	-87,51	97	64	123	118

* Source: developed by the authors

Table 2 shows that in 2019, the districts with the highest standard of living (according to the indicator system used) were: Brest, Grodno, Ostrovetsky district (Grodno region), Minsk and Soligorsky

district (Minsk region), Brest district, Mogilev, Pinsky district (Brest region), Vitebsk, Stolinsky district (Brest region). Gomel (21 positions) and Minsk (63 positions) are slightly lower. Moreover,

the city of Minsk has the value of the integral indicator and its position in the rating indicates that the standard of living in it is at an average level according to the considered system of indicators.

The lowest standard of living of the population in 2019 was observed in Vetkovsky (Gomel region), Korelichsky (Grodno region), Sharkovshchinsky, Lioznensky and Gorodoksky (Vitebsk region), Oktyabrsky and Buda-Koshelevsky (Gomel region), Glusky (Mogilev region), Dobrushsky and Loyevsky (Gomel region) districts.

According to the column of rating values for each main factor in Table 3.2, you can separately characterize the position of each district according to the indicators that formed this main factor, and give some recommendations.

Thus, the city of Brest occupies high positions in terms of the first, second and third main factors, but the nineteenth position in terms of the fourth main factor. Therefore, the indicator X8 – the number of children in the USO, as well as the indicator X1 – the total fertility rate, need to be improved.

The second position in the rating is occupied by the city of Grodno. The recommendation is to improve the indicators of the third (36th place) and fourth (24th place) main factors, namely the indicators of employment and unemployment, one of the indicators of education – the number of students in the UOSO (X8), as well as the overall birth rate (X1).

The third position is occupied by the Ostrovetsky district. The recommendation is to improve the indicators of the second and fourth main factors.

The fourth position in the rating was taken by the Minsk district. It occupies the 22nd position in terms of the second main factor and the 119th position in terms of the fourth main factor.

The city of Mogilev occupies the seventh position in this rating. It is recommended to improve the values of the indicators that formed the third main factor (43rd place) and the fourth main factor (45th place).

The city of Vitebsk, which occupies the ninth position in the rating, as well as the city of Mogilev, is recommended to improve the value of the indicators that formed the third (84th place) and fourth (94th place) main factors.

The city of Gomel is placed on 21 positions. It is also recommended to improve the values of the indicators of the third (106th place) and fourth (107th place) main factors, as well as Mogilev and Vitebsk.

In 2019, the city of Minsk took the 63rd place in the rating of districts according to the integral indicator. Recommendations: to improve the value

of indicators in the second (25th place), third (102nd place) and fourth (124th place) main factors, namely, to improve the value of health indicators (X9-X11), employment and unemployment indicators (X5-X6), as well as the indicator X8 – the number of students in the USO and the indicator X1 – the total birth rate.

Such districts as: Lioznensky, Gorodoksky, Oktyabrsky, Buda-Koshelevsky, Glusky, Dobrushsky, Loevsky, etc. need to improve all indicators.

Similarly, each district can be reviewed and recommended.

Cluster analysis of the standard of living of the population of Belarus. Using the cluster analysis procedure – the k-means method, all the districts of the republic were divided into groups that were homogeneous in terms of the integral indicator – into five significantly different clusters. The number of clusters is set by the user. This is usually 3 or 5 clusters, depending on the number of objects and the results of clustering. In our case, we identified 5 clusters with significantly different mean values of the integral index R, which was established using the Scheffe criterion. Since $p < 10^{-7} < 0.05$, it can be argued that the average values of the integral indicator in the clusters are significantly different and the division of districts into five clusters is reasonable; the entire set of districts can be divided into a much larger number of reliably different clusters, if necessary.

As a result of calculations, the first cluster was formed by 8 objects with a high standard of living: Brest, Grodno, Ostrovetsky, Minsk, Soligorsky, Brest districts, Mogilev and Pinsky district. This is the top of the ranking from Table 2.

The second cluster with the standard of living of the population above the average level formed 20 objects: Vitebsk, Stolinsky, Grodno, Baranovich, Mogilev, Krasnopol, Berezovsky, Ivanovo, Luninetsky, Kobrin, Lida, Slutsk districts, Gomel, Derzhinsky, Maloritsky, Zhabinkovsky, Vitebsk, Starodorozhsky, Kostyukovich, Molodechensky districts.

The third cluster is formed by objects with an average standard of living, a total of 36 objects. It includes: Lyakhovich, Kamenetsky, Smorgon, Volkovysk, Oshmyansky, Nesvizh, Gantsevichi, Uzdensky, Shklovsky, Borisovsky, Kruglyansky, Narovlyansky, Krichevsky, Slonimsky, Bobruisk, Ivatsevichsky, Lubansky, Orshansky, Chechersky, Voronovsky, Berezensky, Stolbtsovsky, Zhlobinsky, Slavgorodsky, Mozyrsky, Drogichinsky, Lepelsky, Smolevichsky, Pruzhansky, Cherkovsky, Logoysky, Gomel, Braginsky, Krupsky, Minsk and Osipovich districts.

The fourth cluster consisted of 46 objects with a below-average standard of living. It was formed by: Polotsk, Miorsky, Klimovichy, Chashniksky, Kletsky, Mostovsky, Iyevsky, Kormyansky, Khoynitsky, Glubokoye, Lelchitsky, Dribinsky, Shchuchinsky, Kalinkovichy, Svislochsky, Zelvinsky, Shumilinsky, Belynichsky, Goretsky, Novogrudsky, Khotimsky, Berestovitsky, Vileysky, Chervensky, Bykhovsky, Myadelsky and other districts.

The fifth cluster is formed by 14 objects with a low standard of living: Beshenkovichi, Rogachevsky, Svetlogorsk, Yelsky, Vetkovsky, Korelichsky, Sharkovshchinsky, Lioznensky, Gorodoksky, Oktyabrsky, Buda-Koshelevsky, Glussky, Dobrushsky and Loevsky districts.

Next, it is logical to answer the question in which area of Belarus the standard of living is higher. For this purpose, Table 3 of the distribution of the districts of the regions by cluster was constructed.

Table 3

Distribution of regional districts by cluster, units *

Region	Clusters				
	1	2	3	4	5
Brest	3	8	6	—	—
Vitebsk	—	2	2	14	4
Gomel	—	1	6	7	8
Grodno region	2	2	5	8	1
Minsk	2	4	10	7	—
Mogilev	1	3	7	10	1
Total	8	20	36	46	14

* Source: developed by the authors

Some conclusions can be drawn from Table 3, but it is impossible to compare the number of districts in each cluster, since each region consists of a different number of districts: from 17 (Brest region) to 23 (Minsk region). So let's go to the percentage distribution of districts and display it graphically.

Figure 1 shows that the majority of the republic's districts (66%) fall into cluster 3 and 4 with an average and below-average standard of living. Above the average standard of living in 16% of the districts (cluster 2), high – in 7% (cluster 1), low – in 11% (cluster 5) of the districts of the republic.

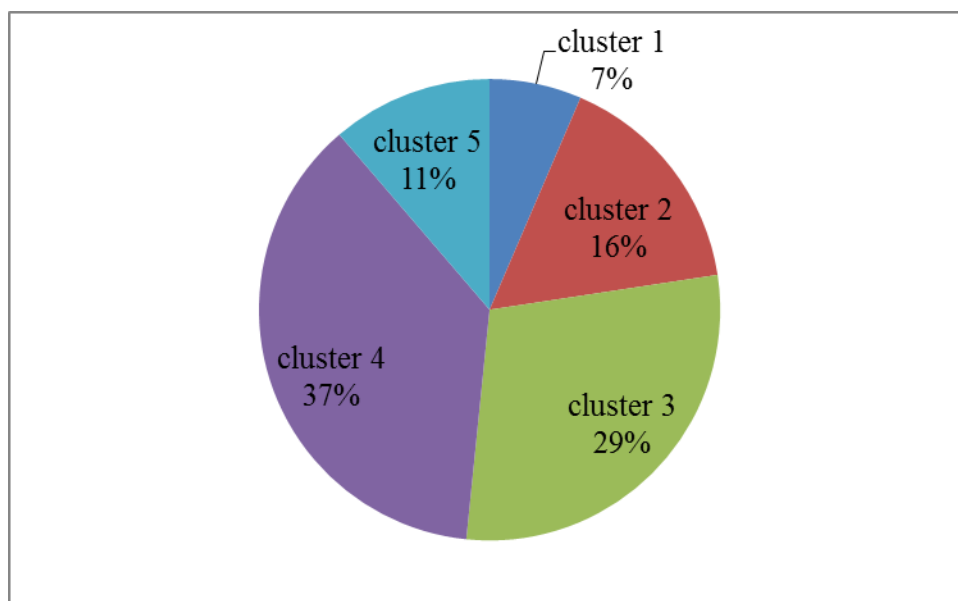


Fig. 1. Distribution of districts of Belarus in clusters according to the standard of living of the population *

* Source: developed by the authors

In Figure 2, you can see how the regions of the regions in each cluster are distributed. It is obvious that the leader in terms of the standard of living of the population in 2019 was the Brest region, which has the largest share of districts in clusters 1 and 2 with a high and above-average standard of living of the population and there are no districts in clusters 4 and 5 with a below-average and low standard of

living. The last positions in terms of living standards are shared by the Vitebsk and Gomel regions. The Minsk region occupies the second position in terms of living standards. Grodno and Mogilev regions generally occupy an intermediate position, they can be assigned the 3rd and 4th position among the regions of the republic.

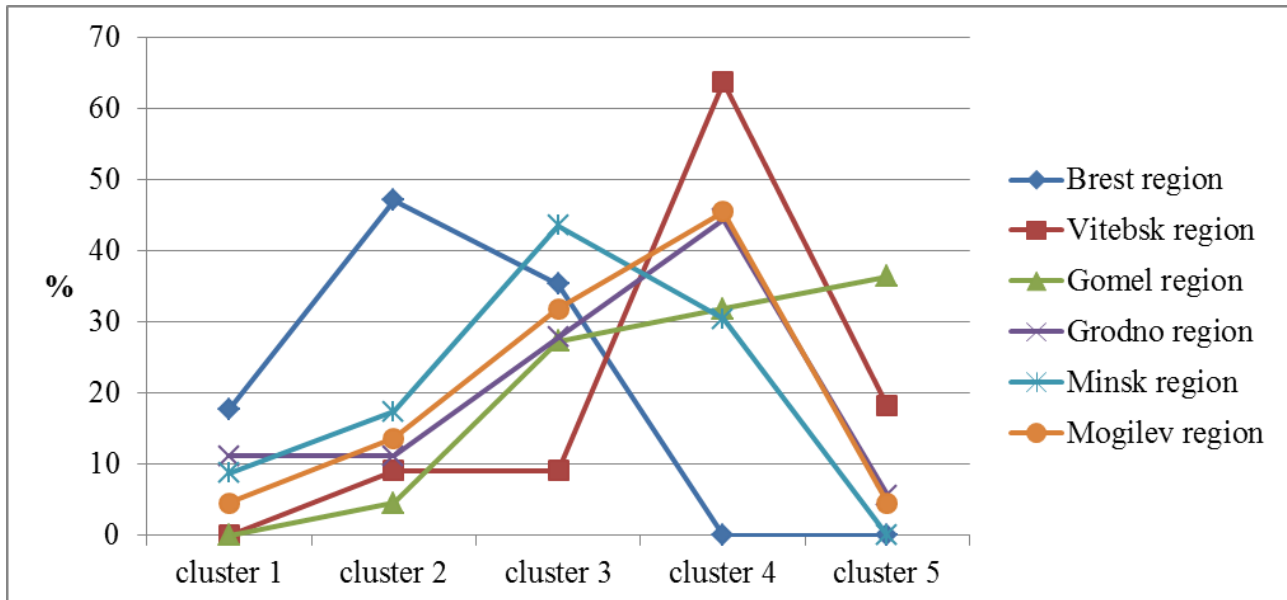


Fig. 2. Distribution of districts of regions in clusters by the standard of living of the population *

* Source: developed by the authors

For a more reliable distribution of places according to the standard of living of the population between the regions, it is possible to estimate the standard of living in the regions of Belarus and

conduct a comparative analysis using, for example, panel data.

Let's analyze the average values of the initial indicators in the clusters, presented in Table 4.

Table 4

Average values of the initial indicators in the clusters *

Clusters	Total fertility rate per 1000 people population	The general mortality rate per 1000 people population	Average nominal salary, rubles	Number of apartments built per 1000 people population	Share of the employed population, %	Registered unemployment rate (at the end of the year), % of the employed population
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆
Cluster 1	10,66	10,86	1092,90	9,90	49,81	0,21
Cluster 2	10,28	14,70	890,24	5,04	41,15	0,27
Cluster 3	10,50	16,00	885,29	4,17	36,32	0,42
Cluster 4	9,62	19,62	801,36	3,06	35,49	0,44
Cluster 5	9,69	20,39	775,74	2,59	20,88	1,04

Continuation of the table 4

Clusters	Number of children on parole per 1000 people population,	The number of students in the IGSE per 1000 people population	Number of beds per 10000 people population	Provision of practicing doctors per 10000 population	Provision of the population with paramedical workers per 10000 population
----------	--	---	--	--	---

**MULTIDIMENSIONAL STATISTICAL ANALYSIS OF THE STANDARD OF LIVING
OF THE POPULATION OF BELARUS**

	people				
	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁
Cluster 1	49,25	116,29	96,04	52,84	143,38
Cluster 2	44,56	115,60	78,93	36,54	122,77
Cluster 3	42,44	111,14	72,56	29,67	114,24
Cluster 4	37,80	105,91	72,87	24,75	111,58
Cluster 5	36,74	103,08	65,50	24,23	96,10

* Source: developed by the authors

Table 4 shows that, with rare exceptions, the best average values of indicators are observed in cluster 1 and deteriorate towards cluster 5. We will cancel out that only 2 of the indicators considered, the smaller, the higher the standard of living – these are X₂ and X₆, the rest – the larger, the higher the standard of living of the population.

However, some indicators in different clusters are very different. So, comparing the average values of indicators in cluster 1 with a high standard of living and in cluster 5 with a low standard of living of the population, we come to the conclusions:

- the mortality rate (X₂) in cluster 1 is almost 2 times less than in cluster 5;
- the average nominal salary (X₃) is 1.4 times higher in cluster 1;
- the number of apartments built (X₄) in cluster 1 is 3.8 times more than in cluster 5;
- the share of the employed population (X₅) is 2.4 times higher in cluster 1;
- the unemployment rate (X₆) is almost 5 times lower in cluster 1 as opposed to cluster 5;
- the provision of the population with practicing doctors (X₁₀) in cluster 1 is more than 2 times higher.

Conclusions. Thus, using the methods of multivariate statistical analysis, integral indicators and the rating of districts and regional centers of Belarus in terms of the standard of living of the population in them were constructed; indicators that most affect the standard of living were identified;

recommendations were given on which indicators should be improved first, regardless of high or low place in the rating; five clusters were formed, objects in which have similar values of the integral indicator: with high, above average, average, below average and low standard of living; the average values of the initial indicators in the clusters are analyzed and some features are identified; conclusions about the standard of living of the population in the regions (regions) of Belarus are made on the basis of the distribution of the districts of the regions by clusters.

The method used does not depend on the content of the problem under study and can be used for spatial or panel data, when it is necessary to collapse a number of indicators into one integral one without using expert estimates.

The results obtained are largely determined by the chosen system of indicators for the analysis of a certain problem. The meaningful formation of the system of indicators is a large preliminary work that lies outside the framework of the calculation methodology used.

The development of the topic is seen in the following directions:

- improvement of the system of indicators for assessing the standard of living of the population;
- it is interesting to compare the results obtained for 2019 with previous periods, for example, for 2014 or 2015.

Список літератури

1. Цели устойчивого развития в Беларуси. URL: <https://sdgs.by/targets/> (дата звернення 11.02.2021).
2. Индекс качества жизни по странам, 2020. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2019&displayColumn=0 (дата звернення 05.03.2021).
3. Андреева О.Н. Уровень и качество жизни: содержание понятий и их составляющие. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/uroven-i-kachestvo-zhizni-soderzhanie-ponyatiy-i-ih-sostavlyayushchie> (дата звернення 01.02.2020).
4. Андреева О.Н. Способы оценки уровня и качества жизни населения. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-otsenki-urovnya-i-kachestva-zhizni-naseleniya> (дата звернення 01.02.2020).
5. Система показателей уровня и качества жизни населения. URL: <https://www.vvsu.ru/analytic/article/10651389/> (дата звернення 20.01.2021).
6. Статистический ежегодник Гродненской области, 2020. URL: https://grodno.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18036 (дата звернення 15.10.2020).

7. *Статистический ежегодник Брестской области*, 2020. URL: https://brest.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18060/ (дата звернення 18.10.2020).
8. *Статистический ежегодник Витебской области*, 2020. URL: https://vitebsk.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18040/ (дата звернення 21.10.2020).
9. *Статистический ежегодник Гомельской области*, 2020. URL: https://gomel.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18043/ (дата звернення 24.10.2020).
10. *Статистический ежегодник Минской области*, 2020. URL: https://minsk.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statisticheskaya-informatsiya/publications/public_compilation/index_18073/ (дата звернення 27.10.2020).
11. *Статистический ежегодник Могилевской области*, 2020. URL: https://mogilev.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18039/ (дата звернення 30.10.2020).
12. Будько О.Н. Система показателей и анализ уровня жизни населения. *Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці*: збірник наук. праць за матеріалами Міжнар. науково-практичної інтернет-конф., 21-22 березня 2019 р. ДДАЕУ, 2019. С. 166-168.
13. Бахарь С.В. Сравнительный анализ уровня жизни населения в западных регионах Беларуси. *Интеграция практики и теории научного знания: материалы VII научно-практической конференции с международным участием Северо-Западного института (филиала) АНО ВО МГЭУ*// 7 февраля 2020 г. Мурманск. – М.: МГЭУ, 2020. С. 11-15.
14. Ким Дж.-О., Мьюллер Ч.У., Клекка У.Р. *Факторный, дискриминантный и кластерный анализ*. Финансы и статистика, 1989. – 215 с.

References

1. *Sustainable Development Goals in Belarus* (2018), available at: <https://sdgs.by/targets/> (Accessed 11.02.2021).
2. *Quality of life index by country* (2020), available at: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2019&displayColumn=0 (Accessed 05.03.2021).
3. Andreeva, O.N. (2012), *The level and quality of life: the content of concepts and their components*, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/uroven-i-kachestvo-zhizni-soderzhanie-ponyatiy-i-ih-sostavlyayushchie> (Accessed 01.02.2020).
4. Andreeva, O.N. (2013), *Methods for assessing the level and quality of life of the population*, available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposoby-otsenki-urovnya-i-kachestva-zhizni-naseleniya> (Accessed 01.02.2020).
5. *The system of indicators of the level and quality of life of the population* (2014), available at: <https://www.vvsu.ru/analytic/article/10651389/> (Accessed 20.01.2021).
6. *Statistical Yearbook of the Grodno region* (2020), available at: https://grodno.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18036/ (Accessed 15.10.2021).
7. *Statistical Yearbook of the Brest region* (2020), available at: https://brest.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18060/ (Accessed 18.10.2021).
8. *Statistical Yearbook of the Vitebsk region* (2020), available at: https://vitebsk.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18040/ (Accessed 21.10.2021).
9. *Statistical Yearbook of the Gomel region* (2020), available at: https://gomel.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18043/ (Accessed 24.10.2021).
10. *Statistical Yearbook of the Minsk region* (2020), available at: https://minsk.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statisticheskaya-informatsiya/publications/public_compilation/index_18073/ (Accessed 27.10.2021).
11. *Statistical Yearbook of the Mogilev region* (2020), available at: https://mogilev.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_18039/ (Accessed 30.10.2021).
12. Bud'ko, O.N. and Bakhar, S.V. (2019), "The system of indicators and analysis of the standard of living of the population", *Zbirk. nauk. prats' za materialami Mizhnar. naukovopraktychnoi internet-konferentsii «Finansi, bankiv'ska sistema ta strakhuvannya v Ukraїni: stan, problemi ta perspektivi rozvitku v krizovii ekonomitsi»*, DDAEU, pp. 166-168.
13. Bakhar', S.V. (2020), "Comparative analysis of the level of life of the population in the western regions of Belarus", *Integration of practice and theory of scientific knowledge: materials of the VII scientific-practical conference with international participation of the North-West Institute (branch) of ANO VO MGEU*, Murmansk, M.: MGEU, pp. 11-15.
14. Kim, J.-O., Mueller, C.H.W. and Klekka, W.R. (1989), *Faktornyi, diskriminantnyi i klasternyi analiz* [Factorial, discriminant and cluster analysis], in Enyukov I.S. (ed.), *Finansy i statistika*, Moscow, Russia.

МНОГОМЕРНЫЙ СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УРОВНЯ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ БЕЛАРУСИ

В статье на основе авторской системы показателей проведен сравнительный анализ уровня жизни населения в административных районах и областных центрах Беларуси за 2019 год. С помощью метода главных компонент факторного анализа выявлены показатели, которые в наибольшей степени влияют на уровень жизни, вычислен интегральный показатель (индекс) уровня жизни населения, построен и проанализирован рейтинг районов и областных центров. Даны рекомендации по улучшению уровня жизни. Методом k-средних кластерного анализа сформированы пять кластеров со схожим уровнем жизни населения. Проведен анализ сформированных кластеров как по средним значениям показателей, так и по районам областей. Сделан вывод о том, что по уровню жизни в 2019 году лидировала Брестская область.

Ключевые слова: уровень жизни, интегральный показатель, метод главных компонент, рейтинг, кластерный анализ.

Summary

Olga Budko, Sergei Bakhar

**MULTIDIMENSIONAL STATISTICAL ANALYSIS OF THE STANDARD OF LIVING OF THE
POPULATION OF BELARUS**

In the article, based on the author's system of indicators, a comparative analysis of the standard of living of the population in administrative districts and regional centers of Belarus for 2019 is carried out.

The system of indicators used includes indicators of six groups: demographic characteristics of the population, indicators of income, housing security, employment and unemployment, indicators of education and health.

The applied methodology is based on the methods of multivariate statistical analysis. The Statistica package was used for the calculations.

Using the method of the main components of factor analysis, the indicators that most affect the standard of living are identified. The integral indicator (index) of the standard of living of the population is calculated, the rating of districts and regional centers is constructed and analyzed. Recommendations for improving the standard of living are given.

Expert assessments are not used to construct the integral indicator, which is an important advantage of the method used.

Using the k-means method of cluster analysis, five clusters were formed with significantly different average values of the integral indicator: with a high, above-average, average, below-average and low standard of living of the population. The analysis of the formed clusters is carried out both by the average values of the indicators and by the districts of the regions. It is concluded that the Brest region was the leader in terms of the standard of living in 2019, and the place in terms of the standard of living of the population of the other regions of the republic was determined.

Keywords: standard of living, integral indicator, principal component method, rating, cluster analysis.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

Запихляк В.М., Михайлина Д. Г., Роговська-Іщук І.В., Саєнко О.С. Трансформація людського капіталу в умовах глобальних викликів	3-9
Ткач Є.В., Ткач С.В. Соціально відповідальний та інноваційно активний власний мікро-, малий та середній бізнес, як основа економічного розвитку	10-18
Романюк Н.В. Моніторинг міжнародних чинників трансформації регіональної освітньої мережі та регіональних ринків освітніх послуг	19-28
Марченко Т.В. Інструменти стимулювання інноваційної діяльності в європейських країнах	29-36

ФІНАНСИ

Нікіфоров П.О., Качур Т.І. Реалізація концепції поведінкових фінансів у дослідженнях трансформацій сфери публічних фінансів	37-44
Бак Н.А. Неподаткові доходи бюджетів: функціональне призначення та можливості його активізації	45-57
Мазуренко О.В., Тютюник І.В., Білоус Ю.Г. Систематизація факторів формування податкової конкурентоспроможності країни	58-64

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Sandal J.-U. Innovation management based on judgmental decision	65-70
Галушка З.І. Соціальний цикл розвитку організації: стратегії виживання в умовах невизначеності	71-77
Буднікевич І.М., Бастраков Д.А., Подільчук О.С. Практики застосування новітніх інструментів маркетингу гравцями фешен-індустрії в кризових умовах	78-88
Заволічна Т.Р., Зрибнєва І.П. Синергія впливу лідерських компетенцій та навичок ведення переговорів на ефективність проєктного менеджменту	89-96
Воронцова А.С., Артюхов А.Є., Барвінок В.Ю. Ідентифікація основних стейкхолдерів в системі освіти впродовж життя для запобігання трудовій еміграції	97-102
Кифяк О.В. Використання маркетингових інструментів в умовах трансформації регіонального ринку туризму	103-110

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ

Будько О., Бахарь С. Багатовимірний статистичний аналіз рівня життя населення Білорусі	111-120
---	----------------

CONTENT

ECONOMICS AND WORLD ECONOMY

Zapukhliak V., Mykhailyna D., Rogovska-Ischuk I., Saienko O. Human Capital Transformation in the Conditions of Global Challenges	3-9
Tkach Y., Tkach S. Socially Responsible and Innovatively Active Micro, Small and Medium own business as the basis of economic development	10-18
Romaniuk N. Monitoring of international factors of transformation of the regional educational network and regional markets of educational services	19-28
Marchenko T. Instruments for promoting innovative activities in European countries	29-36

FINANCE AND INSUARANCE

Nikiforov P., Kachur T. Implementation of the Concept of Behavioral Finance in Research of Public Finance Transformation	37-44
Bak N. Non-tax budget revenues, their functional impact and the possibilities of its activation in Ukraine	45-57
Mazurenko O., Tiutiunyk I., Bilous Y. Systematization of factors of formation of the tax competitiveness of the country	58-64

MODERN MANAGEMENT AND MARKETING INSTRUMENTS

Sandal J.-U. Innovation management based on judgmental decision	65-70
Halushka Z. Social cycle of organization development: survival strategies under uncertainty	71-77
Budnikevich I., Bastrakov D., Podylchuk O. Practices of application of the latest marketing tools by fashion industry players in crisis	78-88
Zavolichna T., Zrybnieva I. Synergy of influence of leadership competences and negotiation skills on the project management effectiveness	89-96
Vorontsova A., Artyukhov A., Barvinok V. Identification of main stakeholders in the lifelong education system to prevent labor emigration	97-102
Kyfyak O. Use of marketing tools in the conditions of the regional tourism market transformation	103-110

ECONOMIC AND MATHEMATICAL MODELING

Budko O., Bakhar S. Multidimensional statistical analysis of the standard of living of the population of Belarus	111-120
---	----------------

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**НАУКОВИЙ ВІСНИК
ЧЕРНІВЕЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Випуск 830
Економіка**

Збірник наукових праць

Науковий редактор
к.е.н., доцент Верстяк А.В.

Літературний редактор
Лупул О.О.