

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІГІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**РЕАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ
ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

Монографія

*за загальною редакцією доктора економічних наук, професора
М. М. Забаштанського*

До 60-річного ювілею
Чернігівського національного
технологічного університету

Чернігів
2020

Рекомендовано до друку вченою радою Національного університету «Чернігівська політехніка» (протокол № 4 від 25 травня 2020 р.).

Монографія виконана в межах науково-дослідних тем: кафедри управління персоналом та економіки праці – «Євроінтеграційні пріоритети соціально-економічного розвитку України» (державний реєстраційний номер № 0116U003639) і «Формування та реалізація трудового потенціалу населення України як стратегічний вектор інноваційного розвитку» (державний реєстраційний номер № 117U003148); кафедри маркетингу, PR-технологій і логістики – «Маркетингова діяльність в умовах трансформації економіки» (державний реєстраційний номер № 0116U003638); кафедри туризму – «Формування та реалізація інноваційно-інвестиційної політики розвитку туризму» (державний реєстраційний номер № 0117U000470); кафедри аграрних технологій і лісового господарства – «Оптимізація зелених зон територій Чернігівського Полісся» (державний реєстраційний номер № 0116U000005).

Колектив авторів:

М. М. Забаштанський, д.е.н., проф. (загальна редакція, передмова, підрозділ – 1.1, 1.2, 1.3, 5.3 – у співавторстві); В. Г. Маргасова, д.е.н., проф. (підрозділ – 1.1 – у співавторстві); О. І. Гонга, д.е.н., проф. (підрозділ 5.4 – у співавторстві); Н. В. Бутенко, д.е.н., проф. (підрозділ 3.1); С. В. Захарін, д.е.н., с.н.с (підрозділ – 5.2); І. І. Кичко, д.е.н., проф. (підрозділи 2.2, 2.5 – у співавторстві); А. В. Роговий, д.е.н., доц. (підрозділ 1.1, 5.3 – у співавторстві); О. В. Тертична, д.б.н., с.н.с. (підрозділ 4.5 – у співавторстві); Л. М. Ремньова, к.е.н., проф. (підрозділи 1.3; 2.1); Н. О. Алешугіна, к.е.н., доц. (підрозділ 5.5 – у співавторстві); Л. В. Бабаченко, к.е.н., доц. (підрозділ 3.3 – у співавторстві); І. В. Безуглий, к.е.н., доц. (підрозділ 5.6); Т. В. Забаштанська, к.е.н., доц. (підрозділ 3.3 – у співавторстві); О. О. Зеленська, к.е.н., доц. (підрозділ 5.1 – у співавторстві); Ю. В. Кирилюк, к.е.н., доц. (підрозділ 1.5 – у співавторстві); Ю. О. Круподеря, к.с-г.н. доц. (підрозділ 4.6 – у співавторстві); О. М. Корма, к.біол.н., доц. (підрозділ 4.2 – у співавторстві); Л. М. Мекшун (підрозділи 1.4; 2.3, 2.4 – у співавторстві); В. А. Москаленко, к.е.н., доц. (підрозділ 3.2; 3.10 – у співавторстві); С. О. Полковниченко, к.е.н., доц. (підрозділи 3.5, 3.9, 3.11 – у співавторстві); С. О. Потоцька, к.б.н., доц. (підрозділ 4.2 – у співавторстві); І. Б. Рябов, к.е.н., доц. (підрозділ 3.7 – у співавторстві); Т. А. Рябова, к.е.н., доц. (підрозділ 3.6 – у співавторстві); М. М. Селінний, к.е.н., доц. (підрозділ 4.6 – у співавторстві); О. П. Тимошенко, к.с-г.н., доц. (підрозділ 4.4 – у співавторстві); А. В. Холодницька, к.е.н., доц. (підрозділ 2.6 – у співавторстві); А. В. Вербицька, к.н.держ.упр. (підрозділи 3.4, 3.8 – у співавторстві); Т. М. Пшенична, к.е.н. (підрозділ 1.5 – у співавторстві); Г. І. Рябуха, к.е.н. (підрозділ 4.5 – у співавторстві); Л. І. Борисенко, ст. викл. (підрозділ 2.5 – у співавторстві); І. М. Бондар, викл. (підрозділ 4.3 – у співавторстві); О. П. Чмель, ст. викл. (підрозділ 4.3 – у співавторстві); Д. М. Драгунов, аспірант (підрозділ 1.2 – у співавторстві); А. М. Котеленець, асп. (підрозділ 1.3, 4.1 – у співавторстві); Н. М. Чийпеш, асп. (підрозділ - 1.6.); Ю. В. Безносько, магістр (підрозділ 3.11 – у співавторстві); В. Є. Свтушенко, магістр (підрозділ 3.4. – у співавторстві); І. А. Єльчищева, магістр (підрозділ 3.5 – у співавторстві); А. О. Католик, магістр (підрозділ 3.10 – у співавторстві); М. В. Левченко, магістр (підрозділ 2.5 – у співавторстві); М. Л. Лойченко, магістр (підрозділ 3.7 – у співавторстві); А. А. Луцька, магістр (підрозділ 3.6 – у співавторстві); В. О. Медвідь, магістр (підрозділ 2.5 – у співавторстві); Ю. Г. Спода, магістр (підрозділ 3.8 – у співавторстві); А. В. Шкулепіна, магістр (підрозділ 3.9 – у співавторстві); А. В. Багмут, здобувач вищої освіти (підрозділ 2.2 – у співавторстві); А. О. Болуго, здобувач вищої освіти (підрозділ 2.6 – у співавторстві); Д. А. Бутурлим, здобувач вищої освіти (підрозділ 4.3 – у співавторстві); Ю. С. Гемберг, здобувач вищої освіти (підрозділ 2.3 – у співавторстві); В. М. Ільченко, здобувач вищої освіти (підрозділ 4.2 – у співавторстві); Я. О. Клешня, здобувач вищої освіти (підрозділ 5.1 – у співавторстві); Ю. А. Огнівенко, здобувач вищої освіти (підрозділ 5.3 – у співавторстві); В. О. Сиротенко, здобувач вищої освіти (підрозділ 5.5 – у співавторстві); М. Д. Сотниченко, здобувач вищої освіти (підрозділ 5.4 – у співавторстві); О. О. Шамшур, здобувач вищої освіти (підрозділ 4.6 – у співавторстві); К. О. Школік, здобувач вищої освіти (підрозділ 2.4 – у співавторстві); Б. Ф. Ющенко, здобувач вищої освіти (підрозділ 4.4 – у співавторстві).

Рецензенти:

- Н. М. Вдовенко** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри глобальної економіки Національного університету біоресурсів і природокористування України;
- Л. С. Селіверстова** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів Київського національного торговельно-економічного університету;
- К. С. Шапошников** – доктор економічних наук, професор, директор Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій.

Реалізація економічного потенціалу України: теоретичні та практичні аспекти : монографія / за заг. ред. М. М. Забаштанського. – Чернігів : ЧНТУ, 2020. – 464 с.

ISBN 978-617-7571-88-8

Монографію присвячено проблемам регулювання відносин, які виникають у процесі формування та використання економічного потенціалу національної економіки в умовах її структурної перебудови. Особлива увага приділена євроінтеграційним пріоритетам соціально-економічного розвитку України, формуванню та реалізації трудового потенціалу населення, використанню інструментів маркетингу для інноваційного розвитку підприємств, формуванню та реалізації інноваційно-інвестиційної політики розвитку туризму, оптимізації та раціонального використання природноресурсного потенціалу, науковій та інтелектуальній діяльності, управлінню виробничими ресурсами на рівні держави, регіону та об'єднаних територіальних громад. Надано та обґрунтовано комплексні пропозиції щодо вирішення зазначених різнопланових питань.

Монографія буде корисною для науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти всіх навчальних закладів.

УДК 338.1(477)

ISBN 978-617-7571-88-8

© Чернігівський національний технологічний університет, 2020

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
РОЗДІЛ 1. ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	8
1.1. <i>Забаштанський М. М., Маргасова В. Г., Роговий А. В. Реалізація економічного потенціалу України: теоретичні та практичні аспекти</i>	8
1.2. <i>Забаштанський М. М., Драгунов Д. М. Роль медичного страхування у процесі фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я України</i>	20
1.3. <i>Ремньова Л. М. Напрямки удосконалення підприємницької освіти в європейському просторі із застосуванням компетентнісного підходу</i>	32
1.4. <i>Мекишун Л. М. Вплив зовнішніх міграційних процесів на трудовий потенціал України та країн ЄС</i>	44
1.5. <i>Кирилюк Ю. В., Пшенична Т. М. Соціально-економічні аспекти динаміки і структури податкових надходжень у зведеному бюджеті України</i>	56
1.6. <i>Чийпеш Н. М. Теоретичні аспекти впровадження інновацій у діяльність кредитних установ</i>	78
РОЗДІЛ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	91
2.1. <i>Ремньова Л. М. Сучасні глобальні тренди та інноваційні підходи до управління персоналом в умовах турбулентного бізнес-середовища</i>	91
2.2. <i>Кичко І. І., Багмут А. В. Вплив управління персоналом на діяльність енергетичних компаній</i>	104
2.3. <i>Мекишун Л. М., Гемберг Ю. С. Умови праці на підприємстві та їхній вплив на ефективність роботи персоналу</i>	115
2.4. <i>Мекишун Л. М., Школік К. О. Формування стратегії управління персоналом організації в сучасних умовах господарювання</i>	127
2.5. <i>Кичко І. І., Борисенко Л. І., Левченко М. В., Медвідь В. О. Вплив соціально-психологічного клімату на ефективність роботи персоналу</i>	139
2.6. <i>Холодницька А. В., Болуто А. О. Інноваційні технології добору кадрів: світовий досвід та вітчизняна практика</i>	152
РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ ОРІЄНТИРИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	167
3.1. <i>Бутенко Н. В. Трансформація маркетингової стратегії в умовах цифрової економіки</i>	167
3.2. <i>Москаленко В. А. Маркетингові інновації в наукоємних галузях економіки</i>	176
3.3. <i>Бабаченко Л. В., Забаштанська Т. В. Сучасні особливості організації рекламної діяльності</i>	188
3.4. <i>Вербицька А. В., Євтушенко В. Є. Інноваційні напрями удосконалення сегментації на ринку нерухомості</i>	206
3.5. <i>Полковниченко С. О., Єльщицева І. А. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок в умовах глобалізації</i>	217
3.6. <i>Рябова Т. А., Луцька А. А. Роль стратегічного маркетингу в діяльності підприємств</i>	232
3.7. <i>Рябов І. Б., Лойченко М. Л. Особливості комунікаційної політики в банківській сфері</i>	244

3.8. <i>Вербицька А. В., Спода Ю. Г. Інноваційні маркетингові рішення для підприємств лісового господарства</i>	256
3.9. <i>Полковниченко С. О., Шкулепіна А. В. Особливості реалізації комплексу маркетингу у сфері медичних послуг</i>	266
3.10. <i>Москаленко В. А., Католик А. О. Місце маркетингових стратегій в управлінні підприємством</i>	279
3.11. <i>Полковниченко С. О., Безносько Ю. В. Товарна політика як основа маркетингової діяльності промислового підприємства</i>	292

РОЗДІЛ 4. ОПТИМІЗАЦІЯ ТА РАЦІОНАЛЬНЕ ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНОРЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

4.1. <i>Забаитанський М. М., Котеленець А. М. Еволюція ринку землі та особливості його державного регулювання в Україні</i>	306
4.2. <i>Потоцька С. О., Корма О. М., Ільченко В. М. Оптимізація зелених зон територій Чернігівського Полісся на прикладі загальноосвітніх навчальних закладів м. Чернігова</i>	317
4.3. <i>Бондар І. М., Чмель О. П., Бутурлим Д. А. Механізація технології вирощування соняшнику в зоні Полісся</i>	328
4.4. <i>Тимошенко О. П., Ткаченко Є. Р., Ющенко Б. Ф. Застосування стимуляторів росту та мікробних препаратів при вирощуванні посадкового матеріалу лісових та декоративних культур</i>	338
4.5. <i>Тертична О. В., Рябуха Г. І. Перспективи використання курячого посліду в сільському господарстві</i>	349
4.6. <i>Селінний М. М., Круподеря Ю. О., Шашиур О. О. Вплив обробітку ґрунту на ріст і розвиток сільськогосподарських культур</i>	361

РОЗДІЛ 5. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ.....

5.1. <i>Зеленська О. О., Клешня Я. О. Ринок туристичних послуг України та перспективи його розвитку в умовах глобалізації</i>	378
5.2. <i>Захарін С. В. Реформування механізму державної підтримки розвитку сфери туризму, курортів та готельного господарства в Україні</i>	396
5.3. <i>Забаитанський М. М., Роговий А. В., Огнівенко Ю. А. Детінізація туристичної сфери України: умови, можливості та наслідки</i>	409
5.4. <i>Гонта О. І., Сотниченко М. Д. Актуальні проблеми транснаціоналізації туристичного бізнесу в Україні</i>	420
5.5. <i>Алєшугіна Н. О., Сиротенко В. О. Роль туризму в економіці України</i>	432
5.6. <i>Безуглий І. В. Стан інформаційної компоненти інноваційно-інвестиційної політики розвитку туризму</i>	447

ПЕРЕДМОВА

Передумовою процвітання кожної країни та її окремих територій є найбільш повна реалізація економічного потенціалу з метою досягнення цілей сталого розвитку, задоволення економічних потреб суспільства та підвищення рівня життя населення. Нині в умовах посилення нестабільності та динамічності змін глобального середовища, загострення кризових явищ, існуючих соціальних очікувань населення України суттєво актуалізується роль розроблення та впровадження нових, значно ефективніших та адекватних новим умовам господарювання підходів до мобілізації обмежених ресурсів та забезпечення їх вчасного відтворення. У зв'язку з цим підвищується актуальність всебічного дослідження соціально-економічних проблем та орієнтирів, а також сучасного стану економічного потенціалу України та перспектив його зростання в умовах євроінтеграції.

При цьому важливо не лише забезпечити системний підхід до дослідження економічного потенціалу з позицій поєднання ресурсного підходу та більш повного використання можливостей досягнення бажаного результату, але і врахувати посилений вплив інтеграційних процесів у сучасних геополітичних умовах на прояв різноманітних соціальних, економічних та політичних чинників. Зокрема, посилення процесів інтеграції ставить перед сучасними державами завдання пошуку балансу інтересів між захистом власних виробників, національного суверенітету, власної ментальності та розвитком господарських і соціальних зв'язків із країнами-партнерами.

Водночас важливим аспектом розвитку інтеграції в глобальному господарському просторі є посилення взаємодії глобалізації з локалізацією. У контексті вищезазначеного варто акцентувати, що саме локалізація, протікаючи всередині глобального простору, забезпечує необхідну рівновагу між тенденціями до інтернаціоналізації господарського життя і протилежними їм тенденціями до відокремлення господарських комплексів, які розвиваються на основі певних етносоціальних традицій, національних культур та особливої ментальності суб'єктів економічних відносин.

Дослідженню проблем формування та реалізації економічного потенціалу України в непростих трансформаційних умовах під впливом сучасних глобальних викликів присвячена монографія «Реалізація економічного потенціалу України: теоретичні та практичні аспекти».

У першому розділі монографії «Євроінтеграційні пріоритети соціально-економічного розвитку України» розглянуто проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку України, реалізації економічного потенціалу в Україні, пріоритети розвитку ринку праці, формування та розвитку концесійних відносин. Зазначено, що інтеграція України до Європейського Союзу є важливим цивілізаційним поступом і цілеспрямовані дії в цьому напрямі зможуть забезпечити реалізацію наявного потенціалу, побудову конкурентоспроможної економіки, зміцнення міжнародного статусу та покращення життя населення. Зроблено висновок про необхідність масштабного розвитку підприємницької освіти з урахуванням європейського досвіду та врахування національних мен-

тальних детермінант господарської діяльності, стимулювання проактивної поведінки молоді щодо реалізації власних життєвих цілей і установок через професійне вдосконалення.

У другому розділі «Реалізація трудового потенціалу в умовах євроінтеграції» досліджено можливості впровадження інноваційних технологій управління та розвитку персоналу, а також аналізується вплив демографічних і міграційних чинників на трудовий потенціал України та країн ЄС. При цьому зроблено висновок, що активна міграція працездатного населення із сільської місцевості в міста та в європейські країни є одним зі знакових проявів змін соціальних орієнтирів, який уже не можна недооцінювати. Відповідно, визначені перспективи щодо підвищення зайнятості та зменшення безробіття, зниження еміграції за рахунок створення нових робочих місць із високим рівнем оплати праці.

Третій розділ «Інноваційні орієнтири використання маркетингового потенціалу підприємства» присвячений маркетинговим інноваціям у наукоємних галузях економіки, сучасним особливостям організації рекламної діяльності, ролі стратегічного маркетингу в діяльності підприємств. Аргументовано, що найбільш перспективним підходом до вирішення проблем побудови ефективної системи маркетингових комунікацій є застосування інтегрованих комунікацій, на основі яких має створюватись сучасна система управління, адаптована до нових економічних реалій. При цьому важливо використовувати як традиційний, так і інтернет-маркетинг, що дозволить сформулювати справжню цінність суб'єктів господарювання, забезпечити їх прибутковість та конкурентоспроможність.

У четвертому розділі «Оптимізація та раціональне використання природно-ресурсного потенціалу» значну увагу приділено теоретичним та практичним аспектам формування ринку землі, його державного регулювання в Україні, впливу технологій обробітку ґрунту на урожайність сільськогосподарських культур, механізації технології вирощування соняшнику та оптимізації зелених зон територій Чернігівського Полісся. Зроблено висновок щодо необхідності кардинальних перетворень на селі, пришвидшення детінізації економіки, припинення рейдерства тощо. При цьому як альтернатива традиційному способу аграрного виробництва розглядаються кластери, бізнес-інкубатори, провайдингові кооперативи, агротехпарки, різні за розмірами та формами, інтегровані й орієнтовані на економічні та соціальні потреби населення.

У п'ятому розділі монографії «Напрями формування інноваційно-інвестиційної політики розвитку туристичної сфери» визначено перспективи розвитку вітчизняного ринку туристичних послуг в умовах глобалізації, реформування механізму державної підтримки розвитку сфери туризму, курортів та готельного господарства в Україні. Обґрунтовано, що в сучасних умовах туризм в Україні доцільно розглядати як синергетичний результат діяльності галузей та сфер національної економіки, що створюють туристичне середовище, а також управлінських заходів із реалізації державно-приватного партнерства. При цьому зроблено висновок, що здійснення соціально-економічних перетворень у багатьох регіонах України великою мірою залежить від ефективності реалізації їхнього туристичного потенціалу на інноваційній основі.

Видання монографії «Реалізація економічного потенціалу України: теоретичні та практичні аспекти» присвячено 60-річчю Чернігівського національного технологічного університету. Враховуючи ступінь охоплення наукових проблем та фактологічного матеріалу, комплексний підхід до вирішення актуальних питань, глибоку науковість та обґрунтованість висновків, вищезгадана наукова публікація, безсумнівно, допоможе здобувачам, аспірантам і студентам у науковому пізнанні, викличе зацікавленість у вчених і практиків, які співпрацюють на економічному просторі України.

Доктор економічних наук, професор,
директор ННІ бізнесу,
природокористування і туризму
Чернігівського національного
технологічного університету

М. М. Забаштанський

РОЗДІЛ 1

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРІОРИТЕТИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

*Забаштанський М. М., доктор економічних наук, професор,
Маргасова В. Г., доктор економічних наук, професор,
Роговий А. В., доктор економічних наук, доцент*

1.1. Реалізація економічного потенціалу України: теоретичні та практичні аспекти

Посилення процесів глобалізації та науково-технічного прогресу зумовлюють докорінні зміни в основних тенденціях розвитку світового господарства й актуалізують зміни в економічному устрої багатьох держав, що зумовлює прагнення суспільства до трансформації національної економіки України на модель сталого розвитку, можливість реалізації якої значною мірою визначається наявним економічним потенціалом. Досвід передових країн та наслідки структурної і системної перебудови більшості сегментів національної економіки свідчать, що реальні зрушення в напрямі формування передумов сталого розвитку як держави загалом, так і окремих регіонів можливі лише за умови нарощення не лише виробничого, а і природноресурсного, демографічного, науково-технічного, рекреаційного, інформаційного та соціально-культурного потенціалу. Тобто постає завдання щодо необхідності врахування всіх складових соціально-економічного потенціалу, а також людського фактору та значних інституціональних змін у системі економічних відносин при виборі пріоритетів переходу національної та регіональної економіки на модель сталого розвитку.

Сталий розвиток економіки – проблема неординарна, а також достатньо суперечлива. Про такий розвиток можна говорити лише тоді, коли економічне зростання, матеріальне виробництво та споживання, інші види суспільної діяльності відбуваються в межах, визначених здатністю систем до відновлення.

Впровадження моделі сталого розвитку на світовому рівні ускладнюється такими вагомими факторами, як значне перенаселення планети, вичерпність природних ресурсів, незворотні негативні зміни кліматичних умов спричинені діяльністю людства, суттєве погіршення екології. Цей перелік проблем вимагає використання складного механізму взаємодії потреб і виробництва, який забезпечує безперервність суспільного відтворення (рис. 1).

Особливості цього процесу полягають у тому, що зростаючі потреби за сучасних умов пов'язані з гуманізацією соціально-економічного розвитку як визначального чинника формування постіндустріального суспільства. Однак прагнення задовольнити зростаючі потреби кожного моменту наштовхуються на відносну обмеженість та вичерпність ресурсів, що створює певні суперечності у формуванні та використанні економічного потенціалу [3].



Рисунок 1. Взаємовплив потреб та виробництва

Джерело: узагальнено автором на основі [3].

Вирішення суперечності між невгамовністю та безпечністю потреб і обмеженістю ресурсів породжує проблему вибору, та формує модель економічної поведінки, що стає основою нової економічної парадигми (рис. 2). Модель сталого розвитку, як і будь-яка соціальна модель, є системою інтегрованих компонентів, їх суттєвих відносин і зв'язків, що відображають основний зміст процесів збалансованого соціально-економічного та екологічного розвитку.

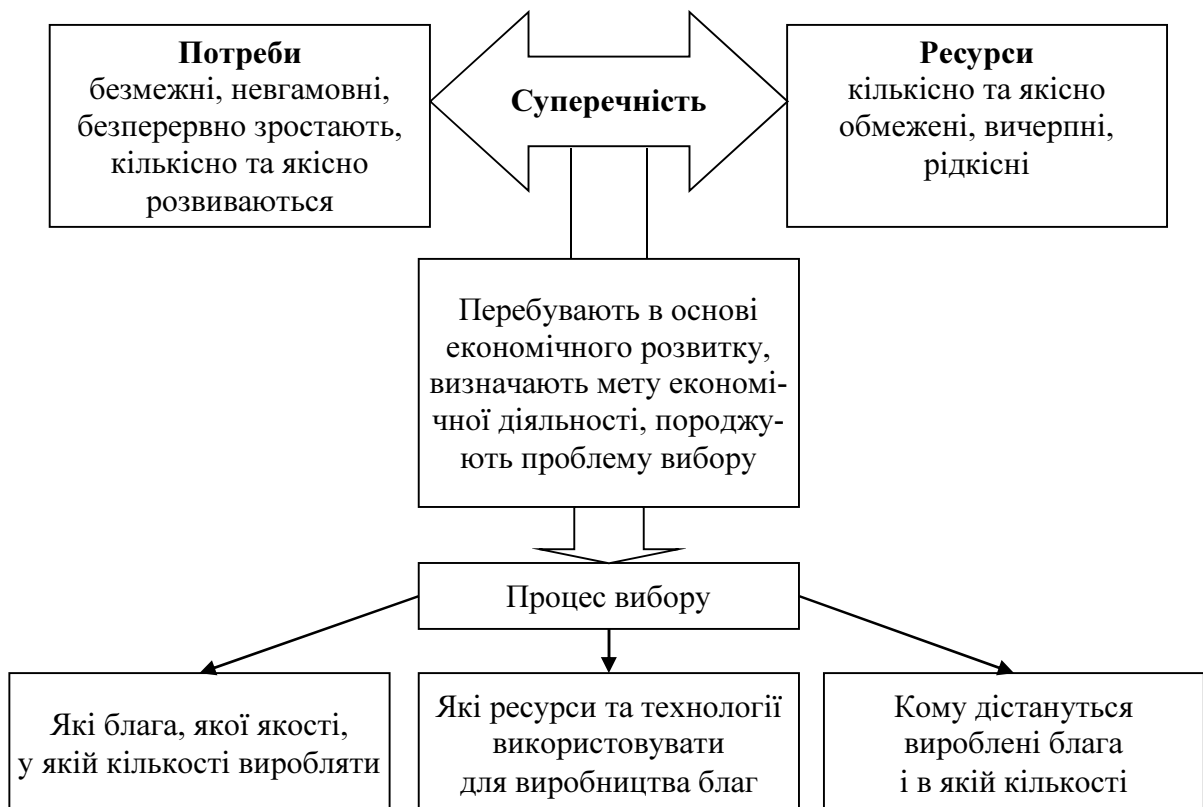


Рисунок 2. Проблема вибору як наслідок суперечності між безмежністю потреб та обмеженістю ресурсів

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 5; 6; 8].

Національна парадигма сталого розвитку орієнтує на формування системи концентрованих, науково обґрунтованих та легалізованих уявлень про цілі, пріоритети, зміст, способи й засоби ресурсоефективної господарської діяльності держави.

Саме збереження ресурсів держави й національної економіки стає основою нової концепції розвитку суспільства, що формує нову парадигму економічних відносин.

У теоретико-методологічному аспекті в національній парадигмі сталого розвитку, ураховуючи багатий міжнародний і національний досвід, необхідно зробити нові акценти, поставивши, з одного боку, у центр розвитку людину та її інтереси в конкретному середовищі життєдіяльності, а з іншого – забезпечити її потужним економічним інструментарієм, адекватним потребам виробництва й вимогам сталого та збалансованого розвитку.

Варто підкреслити, що концепт сталого розвитку повинен розроблятися на принципах забезпечення цілісності та інтегрованого управління, в основі яких є динамічний процес ефективного використання ресурсів, на засадах гармонізації економічних, екологічних та соціальних інтересів, що можливо досягти шляхом ефективного використання наявного економічного потенціалу. Концепцією сучасного управлінського підходу є неокласичний синтез, представники якої обґрунтовують принципи поєднання ринкового й державного регулювання економічних процесів, наголошуючи на необхідності руху до змішаної економіки. Проте варто не забувати і про інституціоналізм, представники якого розглядають економіку як систему, в якій відносини між господарюючими суб'єктами складаються під впливом як економічних, так і правових, політичних, соціологічних і соціально-психологічних факторів.

Важливість формування теорії випереджаючого економічного розвитку зумовлюється, по-перше, необхідністю подальшого осмислення і вдосконалення концепцій економічного розвитку, основу яких складають теорії економічного розвитку (Й. Шумпетер), економічних циклів (М. Кондратьєв, К. Перес, К. Фрімен), економічного зростання (С. Кузнець), динамічної ефективності (Х. Уерта де Сото), збігу історичних обставин розвитку (Гж. В. Колодко); по-друге, необхідністю узагальнення та якісної трансформації знань про найкращі ділові практики розвитку національних економік, закономірності та принципи їх функціонування; по-третє, об'єктивною потребою в теорії, концепції та моделі випереджаючого економічного розвитку, на які пред'являють попит країни з посттрансформаційними економіками. У цьому контексті теорія випереджаючого економічного розвитку – як базис для побудови відповідної моделі розвитку сучасної держави та розроблення її концепції – має стати системою наукових знань про сукупність інститутів влади і соціальних інститутів, про способи їх дії та механізми впливу кожного з них на забезпечення високої ефективності економічної політики держави, про принципи результативного державного управління.

Базовими засадами формування економіки випереджаючого розвитку стають специфічні методи макроекономічного (державного) управління, завдання і функція яких – «встигати швидше від іншого» в ідентифікації нових можливостей розвитку, що створюються ринком, «обганяти, не наздоганяючи» у з'ясуванні та дотриманні ключових тенденцій у науці, освіті, інноваційних перспективах,

конкуренції, соціальних інститутах тощо. Це проявляється в стратегії розвитку країни, цілі якої полягають у тому, щоб «бути розвинутою більше від інших», мати динамічну перевагу в науці, освіті та державному управлінні, що, у свою чергу, дозволить їй піти у відрив від суперників, забезпечувати прискорену деіндустріалізацію, випереджаючий розвиток виробництва в реальному секторі економіки за рахунок радикального оновлення технологічної бази. Випереджаючий економічний розвиток спрямований на концентрацію ресурсів (економічних, політичних, природних і людських) для забезпечення реалізації можливостей, які не були помічені в попередні періоди і виникають на кожному конкретному історичному етапі розвитку країни та суспільства, для вирішення «надзавдань» технологічного, наукового, освітнього та соціального напрямів. Отже, випереджаючий економічний розвиток стає визначальною умовою інноваційної конкуренції, а наявний економічний потенціал національної економіки стає визначальною передумовою можливості реалізації стратегічних можливостей.

У сучасних умовах використовуються різні підходи до тлумачення поняття «потенціал», що в сукупності сформувало різновекторні підходи його видів, окремі з яких тісно взаємопов'язані, що визначає наукові підходи до розкриття сутності, ролі та структуризації складових потенціалу концесійних відносин.

М. Г. Ігнатенко та В. П. Руденко узагальнили наукові позиції щодо тлумачення терміна «потенціал» та визначили, що «у 42 % випадків він асоціюється із сукупністю природних умов і ресурсів «багатств», можливостей, запасів, коштів, цінностей; у 18 % – із потужністю виробництва, фондів, ресурсів країни, регіону; у 16 % – із ресурсними, економічними, природними можливостями; у 8 % – зі здатністю виробничих сил досягти певного ефекту» [5].

Наукова література для дослідження потенціалу застосовує ресурсний, цільовий, системно-функціональний та факторний підходи. Останній акцентує увагу на необхідності врахування «системи матеріальних та трудових чинників (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва».

Ресурсний підхід характеризує потенціал як сукупність наявних засобів, ресурсів та можливостей, а також їхніх резервів, що свідчить про зіставлення ресурсів та засобів і можливостей. В. М. Риков відзначив наявність двох ресурсних позицій: перша полягає в розгляді виробничого потенціалу як сукупності різного роду ресурсів без урахування їх взаємозв'язку, прив'язана до місця та часу, та інша, що полягає в тому, що виробничий потенціал трактується «як сукупність ресурсів, здатних виробляти певну кількість матеріальних благ, тобто враховується взаємозв'язок ресурсів у процесі виробництва та звертається увага на пошук оптимального поєднання елементів виробничого потенціалу з метою ефективного його використання». Другий підхід визначає спрямованість формування, застосування й використання засобів, ресурсів та можливостей, оскільки від цього залежить результативність та ефективність діяльності. Одночасно вивчення потенціалу в цьому аспекті передбачає застосування відповідних управлінських дій та заходів, що, у свою чергу, впливають на його розміри та тенденції до накопичення [8].

Системно-функціональний підхід передбачає застосування системних і комплексних методів при розробці та реалізації планів та програм з метою виконання поставлених завдань та забезпечення зростання потенціалу.

Цільовий підхід до потенціалу як системи матеріальних та трудових чинників (умов, складових), що забезпечують досягнення мети виробництва: «засоби праці, предмет праці та робоча сила як чинники виробництва та елементи утворення нового продукту виступають як можливості, що підкреслює їх потенційний характер. Для перетворення цієї можливості на дійсність вони мають з'єднатися». Такий підхід розкриває теоретико-методологічні засади, розроблені К. Марксом щодо чинників виробництва, від ступеня поєднання яких залежать потенційні можливості суб'єкта економічної діяльності.

На нашу думку, варто також виділити синергетичний підхід, згідно з яким економічна система характеризується відкритістю, нелінійністю, динамічністю, неврівноваженістю і складністю, а також здатна до самоорганізації, а відповідно до цього потенціал з погляду синергетики полягає в досягненні синергетичного ефекту, що проявляється в його мультиплікативному впливі на ефективність функціонування та розвитку національної економіки.

На думку О. С. Федоніна, І. М. Репіної, О. І. Олексюка, «потенціал, що об'єднує в собі як просторові, так і тимчасові характеристики, концентрує одночасно три рівні зв'язків і відносин» [6; 9].

Перший рівень, на переконання вказаних науковців, визначається як результат минулого нагромадження системою сукупних властивостей, які зумовлюють її можливість до функціонування та розвитку, а поняття «потенціал» набуває значення поняття «ресурс».

Другий рівень розглядається ними як такий, де реалізуються наявні реалізовані та нереалізовані можливості, а поняття «потенціал» відповідає поняттю «резерв».

Третій рівень свідчить, що потенціал «орієнтується на майбутнє», містить елементи майбутнього розвитку та виступає «єдністю стійкого і мінливого станів». Потенціал характеризується наявним станом системи, що зумовлена тісною взаємодією зазначених вище рівнів, які в сукупності визначають рівень потенціалу, що відрізняє його від понять «ресурс» та «резерв».

З огляду на все зазначене вище потенціал доцільно розглядати в контексті кількісних та якісних характеристик, на що вже звертали увагу науковці. На кількісні показники потенціалу впливають розміри ресурсів, що є в розпорядженні держави. Якісний підхід, на нашу думку, відображає характерні особливості його формування, накопичення, зростання, а також на реальні та потенційні можливості його використання, управління ним у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективах з урахуваннями причинно-наслідкових зв'язків. Враховуючи зазначене, вважаємо за доцільне передбачати можливості взаємного впливу кількісних та якісних аспектів (за певних умов кількість, як відомо, переходить в якість). При цьому кількісний аспект, на наш погляд, визначає не лише ресурсну складову.

Розкриваючи різні сторони вимірювання, оцінки, використання потенціалу економічних відносин, у сучасній науковій літературі його визначають як термін, поняття або категорію. Вважаємо за необхідне навести та обґрунтувати науковий підхід до сутності потенціалу як економічної категорії.

Потенціал як економічна категорія відображає соціально-економічні відносини, що виникають у процесі фінансово-господарської діяльності держави та приватних інвесторів та пов'язані з формуванням, розподілом та перерозподілом, використанням, накопиченням та примноженням активів, та визначають можливість процесу відтворення для забезпечення економічного зростання.

Метою відносин, які відображає категорія «потенціал», є формування, розподіл та перерозподіл, використання, накопичення та примноження активів у процесі суспільного відтворення для забезпечення прискореного розвитку економічної системи.

Важливою методологічною передумовою аналізу сутності економічного потенціалу є принцип історизму, при застосуванні якого економічне явище розглядається в контексті його історичного становлення і розвитку. Так, щодо сутності та структури економічного потенціалу принцип історизму треба пов'язувати з аналізом економічної системи, оскільки елементи економічної системи виступають елементами економічного потенціалу. Цей принцип через відтворення історії еволюції економічного потенціалу в декількох суспільно-економічних формаціях дає змогу прослідкувати появу нових елементів, таких як потенціал організаційно-економічних відносин, інформаційний потенціал, з одного боку, і наповнення традиційних елементів новим змістом – з іншого.

З огляду на вищенаведене економічний потенціал – це сукупність наявних та таких, які можуть бути мобілізовані основних джерел, засобів країни, елементів потенціалу цілісної економічної системи, що використовуються і можуть бути використані для економічного зростання та соціально-економічного прогресу.

Економічний потенціал – це система відносин економічної власності між людьми у взаємодії з розвитком продуктивних сил та базисними елементами господарського механізму, що виступають основним джерелом розвитку економічної системи, її можливостей.

Різноманітний склад і поєднання внутрішніх елементів економічного потенціалу країни відображає різні сторони і рівні розвитку економічної системи. Таким чином, найбільш повно провести аналіз структури економічного потенціалу дозволяє аналіз з позиції елементів економічної системи, які, у свою чергу, виступають внутрішніми елементами економічного потенціалу.

На думку переважної більшості сучасних науковців та практиків, у економічному потенціалі доцільно виділяти такі складові (рис. 3).

1. Природний потенціал – це сукупність наявних і тих, що можуть бути мобілізовані, природних умов і ресурсів, які впливають на економічну діяльність та використовуються чи можуть бути використані в процесі виробництва економічних благ. Природний потенціал можна визначити як відносини економічної власності між людьми щодо видобування і привласнення природних ресурсів та їх використання в поєднанні з природними умовами в усіх сферах суспільного відтворення. Він забезпечується географічним розміщенням, кліматом, природними ресурсами та екологічною ситуацією.

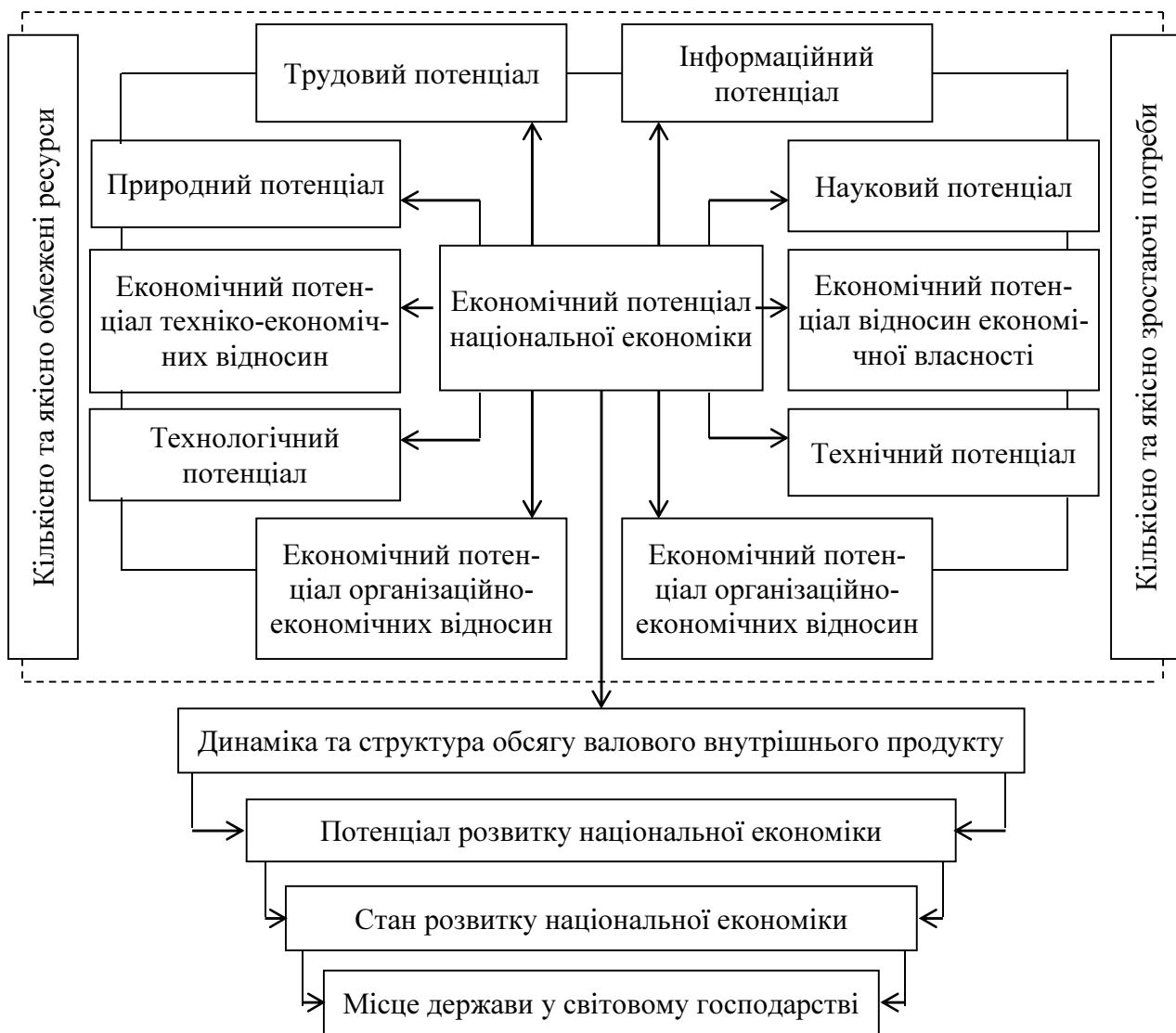


Рисунок 3. Системні взаємозв'язки економічного потенціалу та національної економіки

Джерело: розроблено автором.

2. Трудовий потенціал – це кількість та якість наявних трудових ресурсів з урахуванням можливості їх збільшення при поточному рівні розвитку науки і техніки. У політекономічному аспекті цю категорію можна визначити як систему виробничих відносин між окремими індивідами, трудовими колективами, соціальними верствами й державою щодо відтворення і використання працездатного населення країни. Він характеризується кількісною і якісною сторонами. Тенденції динаміки народонаселення визначають чисельність трудових ресурсів, його склад, розмір зайнятості, що своєю чергою має вплив на сукупний попит і пропозицію, споживання і, в кінцевому підсумку, на економічне зростання. Динаміка населення країни, відображена на рис. 4, засвідчує поступове скорочення трудового потенціалу, причинами якої є зменшення чисельності населення протягом останніх років, з одного боку, а також значні міграційні процеси – з іншого.



Рисунок 4. Динаміка наявного населення України за 2003–2019 роки, осіб
Джерело: складено за даними Державної служби статистики України.

3. Науковий потенціал – це сукупна можливість національної економічної системи генерувати необхідні знання, що втілюється в кількісних і якісних характеристиках винаходів та нововведень і визначається чисельністю та професійністю вчених, зайнятих у різних сферах науки. Науковий потенціал – це відносини економічної власності між різними суб’єктами господарювання з приводу отримання, використання та привласнення наявних результатів наукових досліджень (та тих, що можуть бути мобілізовані) для реалізації основних цілей держави у сфері науки. Результатом наукової діяльності виступають нові знання (винаходи) та удосконалені методи використання вже наявних знань (нововведення).

4. Технічний потенціал (потенціал засобів праці) можна визначити як сукупність можливих та перспективних технічних засобів, що використовуються чи можуть бути використані у НДДКР та виробництві та спрямовані на підвищення продуктивності суспільної праці. Технічний потенціал – це відносини економічної власності між різними суб’єктами господарювання щодо створення і використання системи технічних засобів та привласнення отриманих при цьому результатів у різних сферах суспільного відтворення.

5. Технологічний потенціал – це сукупність методів залучення засобів праці у виробництво для перетворення предметів праці на продукцію для кінцевого споживача чи для наступного залучення що визначається рівнем соціально-економічного розвитку. Технологічний потенціал – це відносини економічної власності між різними суб’єктами господарювання з приводу використання різних способів залучення засобів праці в процес виробництва з метою перетворення предметів праці відповідно до потреб суспільства та привласнення отриманих при цьому результатів у різних сферах суспільного відтворення.

Наявність значного технічного та технологічного потенціалу в країні зумовлюється динамічним інноваційним оновленням основних засобів, шляхом впровадження наявних технологій, а також розробки власних. Проте відсутність належного фінансування фундаментальних досліджень, з одного боку, а також наявність значного рівня технічного та морального зносу основних засобів, з іншого боку, суттєво знецінюють технологічний потенціал країни (рис. 5).

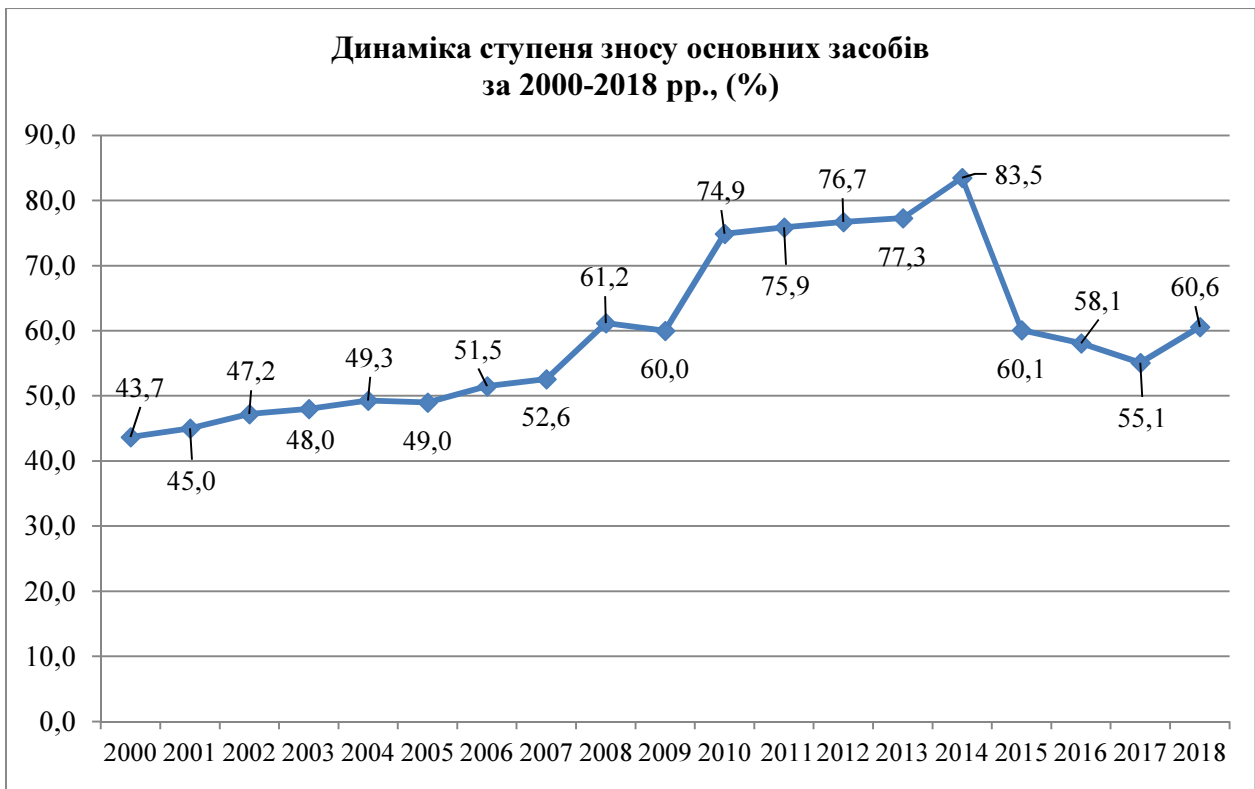


Рисунок 5. Динаміка ступеня зносу основних засобів за 2000–2018 роки

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України.

6. Інформаційний потенціал – наявні та такі, що можуть бути мобілізовані обсяги інформаційних ресурсів, інформаційної техніки і технологій для створення власних і збирання, накопичення, обробки й використання різноманітних форм інформації для задоволення відповідних потреб суспільства. Інформаційний потенціал – це відносини економічної власності між різними економічними суб'єктами з приводу створення власних, збирання, накопичення, обробки та використання різноманітних видів і форм інформації для задоволення потреб окремого індивіда, трудового колективу й суспільства.

7. Економічний потенціал техніко-економічних відносин – це сукупність відносин економічної власності, що функціонують і розвиваються в процесі розвитку спеціалізації, кооперації, комбінування виробництва, його концентрації тощо. Цей потенціал характеризується насамперед ступенем розвитку суспільного поділу праці, здатністю відносин спеціалізації, кооперування тощо підвищувати ефективність суспільного виробництва.

8. Економічний потенціал організаційно-економічних відносин – це сукупність відносин економічної власності, що функціонують і еволюціонують у процесі розвитку форм та методів менеджменту, маркетингу, обміну досвідом та ін. Цей потенціал визначається розвиненістю використовуваних форм та методів господарювання.

9. Економічний потенціал відносин економічної власності характеризується плюралізмом і розвиненістю існуючих типів та форм власності, характером і рівнем розвитку продуктивних сил, економічною політикою держави та іншими чинниками.

10. Економічний потенціал господарського механізму визначається потенціалом системи основних форм, методів і важелів використання економічних законів (найважливіша функція господарського механізму), розв'язання наявних соціально-економічних суперечностей, реалізації відносин власності, розвитку людини і її потреб та забезпечення узгодження функціонування всіх елементів економічної системи в усіх сферах суспільного відтворення.

Сукупний економічний потенціал треба аналізувати з таких позицій:

- з позиції наявних у національній економіці ресурсів, які можуть бути використані;

- з позиції здатності за допомогою наявних у національній економіці ресурсів здійснювати конкретну господарську діяльність із виробництва благ.

Економічні ресурси не можуть бути прирівняні до економічного потенціалу, оскільки для цілей економічного зростання необхідно поєднання наявності економічних ресурсів та їх ефективного використання. Це пов'язано передусім з тим, що для виробництва сукупності благ необхідно поєднання сукупності ресурсів, зокрема природних, інвестиційних, науково-технічних та людських.

Роль кожної держави в сучасному світі визначається, насамперед, її економічною могутністю, яка є наслідком реалізації економічного потенціалу. Найбільш універсальними показниками, що характеризують економічну могутність країни, є її валовий внутрішній продукт (ВВП) і валовий національний дохід (ВНД). Валовий внутрішній продукт держави – це сукупна вартість за ринковими цінами всього обсягу кінцевих товарів і послуг, вироблених у цій країні впродовж одного року (враховуючи надходження від їх експорту). ВВП охоплює результати економічної діяльності підприємств, організацій, закладів і окремих осіб, незалежно від їхньої державної належності та громадянства, які зайняті підприємництвом на території цієї країни. ВНД відрізняється від ВВП тим, що враховує доходи фірм і громадян цієї країни, отримані за кордоном, проте виключає доходи закордонних компаній та осіб, які провадять діяльність в цій країні.

Показники ВВП і ВНД передусім розраховуються в національній валюті. Для міжнародних порівняльних оцінок Світовий банк обчислює ВВП і ВНД країн світу в єдиних валютах – доларах США і так званих «міжнародних доларах».

Якщо оцінити динаміку валового внутрішнього продукту України, обчисленого у доларах США за 2006–2018 рр., то ми можемо побачити стійку тенденцію до його скорочення починаючи з 2013 року і до кінця 2018 року. Обсяг валового внутрішнього продукту країни на початок 2019 року (130 832 млн дол. США) лише дещо випереджає аналогічний показник 2006 року (107 753 млн дол. США), що підтверджує думку про скорочення економічного потенціалу країни. Крім того, наближення обсягу валового зовнішнього боргу до обсягу валового внутрішнього продукту країни наприкінці 2018 року засвідчує відсутність у країні достатніх обсягів фінансових ресурсів, необхідних для інноваційного оновлення стану її основних засобів.

Для оцінки економічного потенціалу економіки України варто взяти за основу декілька індикаторів у динаміці за останні роки, зокрема динаміку валового внутрішнього продукту, а також валового зовнішнього боргу країни (рис. 6).

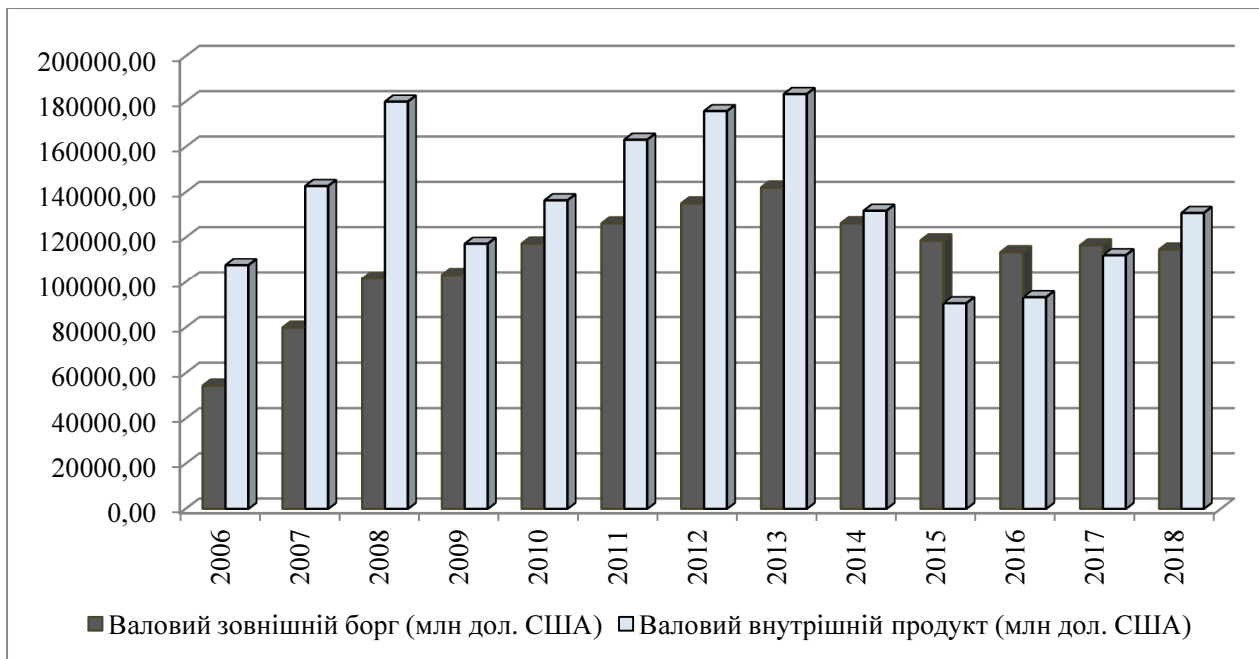


Рисунок 6. Порівняльна динаміка валового зовнішнього боргу та валового внутрішнього продукту України за 2006–2018 роки (млн дол. США)

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України.

Це дає змогу стверджувати, що економіка нашої держави має всі ознаки кризового стану, що наочно підтверджує рис. 7.

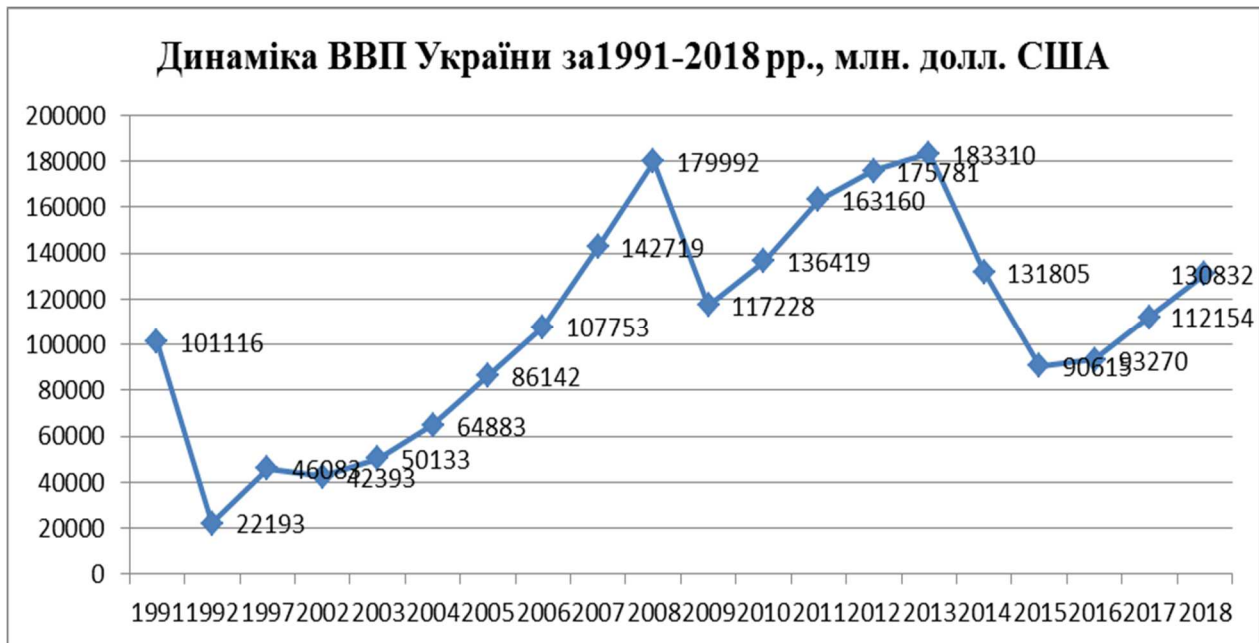


Рисунок 7. Характеристика використання економічного потенціалу держави в динамічному взаємозв'язку з фактичним обсягом ВВП

Джерело: складено за даними Міністерства фінансів України.

За таких умов говорити про прогресивну регенерацію економічної системи дуже складно, адже цей процес вимагає достатнього економічного потенціалу держави, а в умовах існування значної кількості загроз, результативність його використання залишиться дуже низькою, що перетворює процес функціонування національної економіки в процес консервативної регенерації (рис. 8).

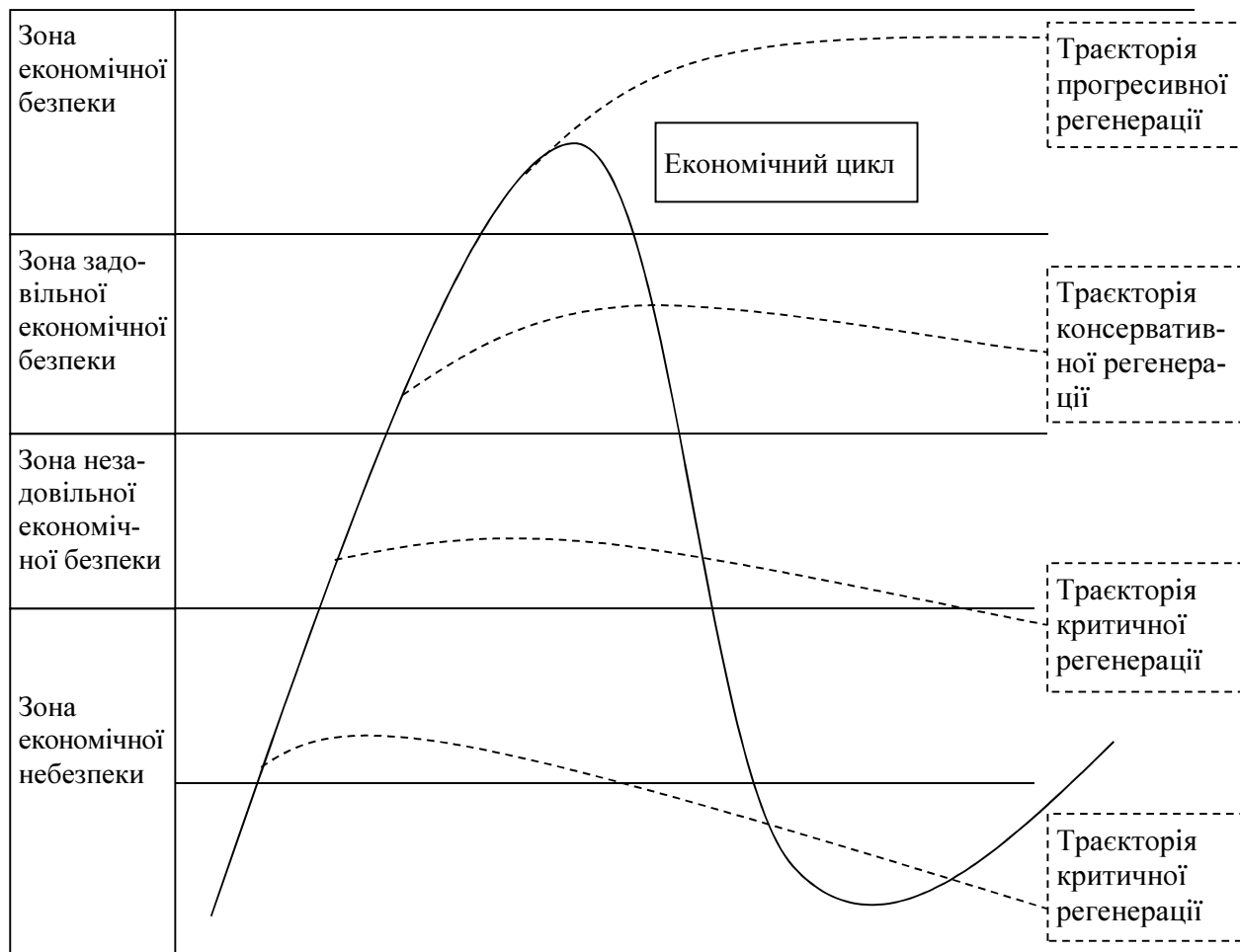


Рисунок 8. Можливий розвиток економічної системи з урахуванням фази економічного циклу та рівня економічного потенціалу держави

Джерело: узагальнено на основі [6; 8].

Таким чином, Україна давно опинилася в «економічній прірві», пошуком виходу з якої майже ніхто не займається, а якщо і займається, то дуже неефективно. Саме стан національної економіки визначає подальші можливості реалізації потенціалу її зростання, а отже, і здатність держави перейти до нової фази економічної динаміки. При високому рівні економічного потенціалу держава здатна забезпечити стабільний соціально-економічний розвиток, проте при низькому рівні не здатна ані реалізувати потенціал, ані забезпечити нейтралізацію викликів та загроз.

Системний аналіз економічного потенціалу дає підстави для висновку, що Україна нині не спроможна забезпечити прискорений розвиток технологій та високотехнологічних галузей, оскільки параметри її інноваційно-технологічного розвитку вже давно перебувають за межами граничних інтервалів. На жаль, протягом усього періоду існування нашої країни як самостійної держави для її національної економіки були характерні: нееквівалентний зовнішньоекономічний обмін, залежність від багатьох зовнішніх чинників, виконання функції постачальника природної сировини і робочої сили для ТНК та розвинутих країн, які концентрують глобальний інтелектуальний потенціал. Усе це призвело як до втрати значної частини економічного потенціалу, так і до втрати можливостей його ефективного використання в умовах викликів глобалізації.

На наш погляд, можливі три сценарії реалізації економічного потенціалу нашої держави. Перший сценарій, який нам прогнозує більшість міжнародних експертів, полягає в тому, що Україна не спроможна вирватися із числа країн, які мають відсталу економіку. За другим сценарієм Україні потрібен «інноваційний прорив» на базі інвестиційно-інноваційної моделі розвитку. І, нарешті, третій сценарій передбачає поєднання першого та другого варіантів розвитку. Саме тому необхідно чітко визначитись, яку модель реалізації економічного потенціалу, а відповідно й розвитку, обере Україна на майбутню перспективу.

Література

1. Боронос В. Г. Методологічні засади управління фінансовим потенціалом території: монографія. Суми: Вид-во СумДУ, 2011. 310 с.
2. Буряченко А. Є. Фінансовий потенціал регіонального розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2013. 342 с.
3. Забаштанський М. М. Концесійні відносини: фінансові детермінанти розвитку в Україні: монографія. Київ: Кондор-видавництво, 2016. 382 с.
4. Ковалюк О. М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії та практики): монографія. Львів: Видавничий центр Львівського національного університету ім. І. Франка, 2002. 253 с.
5. Коломойцев В. Е. Економічний потенціал регіонів України. Луганськ: Вид-во Східноукр. держ. ун-та, 1997. 28 с.
6. Онишко С. Фінансовий потенціал інноваційного розвитку економіки. *Фінанси України*. 2003. № 6. С. 67.
7. Онишко С. Ф. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку: монографія. Ірпінь: Національна академія ДПС України, 2004. 434 с.
8. Роговий А. В. Економічна безпека: детермінанти забезпечення в умовах циклічності економіки: монографія. Київ: Кондор-видавництво, 2017. 374 с.
9. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України: монографія / за ред. д.е.н., проф. М. І. Диби і к.е.н., доц. О. М. Юркевич. Київ: КНЕУ, 2013. 425, [7] с.
10. Шкарлет С. М., Ільчук В. П., Анопрієнко В. О. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку рекреаційної інфраструктури регіону: монографія. Чернігів: Чернігів. держ. технол. ун-т, 2013. 207 с.

*Забаштанський М. М., доктор економічних наук, професор,
Драгунов Д. М., аспірант*

1.2. Роль медичного страхування в процесі фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я України

У сучасних умовах розвитку національної економіки охорона здоров'я відіграє важливу роль у формуванні здорової нації держави та є ключовим елементом її національної безпеки, стан якої повинен забезпечувати доступне та якісне медичне обслуговування населення. Сфера охорони здоров'я є важливою складовою життєдіяльності населення будь-якої держави. Від стану охорони здоров'я залежить відтворення та нарощення економічного потенціалу суспільства. Забезпечення належного технічного та фінансового стану сфери охорони здоров'я виступає необхідною складовою існування країни, поліпшення тривалості життя людей, збереження здорової нації та зміцнення трудового потенціалу держави.

Пріоритетним завданням кожної країни світу є збереження здоров'я нації та формування трудового потенціалу, необхідного для забезпечення економічного розвитку. Вирішення цього завдання перебуває в площині належного фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я, що дозволяє підтримувати її технічний та фінансовий стан на належному рівні, застосовувати передові інноваційні технології збереження здоров'я нації та подовження тривалості життя.

Рівень фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я повинен бути сформований відповідно до наявних потреб, бо саме достатність фінансових ресурсів визначає спроможність сфери здійснювати інноваційне оновлення основних засобів, впроваджувати передові досягнення в медицині, що сприятиме покращенню стану здоров'я та підвищуватиме рівень життєдіяльності суспільства. Фінансування в нашому випадку є процесом залучення ресурсів з метою фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я. У цьому контексті особливого значення набуває розгляд форм фінансування як зовнішніх проявів сутності методу фінансування. Метод фінансування може мати свої форми вираження та його економічну сутність, яка дозволяє відносити його до певного методу фінансового забезпечення. Теоретичні напрацювання щодо цього питання отримано в наукових працях В. В. Виговської, М. В. Дубини, В. Г. Маргасової, С. В. Онишко, В. М. Опаріна, С. М. Шкарлета, С. І. Юрія та багатьох інших.

В основі фінансового забезпечення повинен лежати, насамперед, внутрішній потенціал, закладений у категорію «фінанси». На думку Валерія Опаріна, фінанси, як одна з найважливіших і складних економічних категорій, має приховану та видиму сторони. Видима сторона проявляється в грошових потоках, які рухаються між суб'єктами фінансових відносин. Прихована сторона – це відображення руху вартості створеного в суспільстві ВВП. Саме ці відносини, що характеризують внутрішню сутність фінансів, і є предметом фінансової науки.

Економісти ХХ століття трактували фінанси дуже звужено, як засіб розподілу та перерозподілу ВВП. Нині науковці розглядають фінанси ширше, вважаючи, що фінанси є невід'ємною частиною ринкової економіки. Функціями фінансів визначають розподільчу та контрольну. Через формування і використання капіталів, фінанси відображають хід розподільчого процесу, а контрольна функція виявляється в процесі контролю за розподілом.

Зазначимо, що в сучасній економічній літературі відчувається суттєва нестача чітких обґрунтувань змісту фінансового забезпечення та комплексних підходів до його визначення. Аналіз теоретико-методологічних концепцій фінансового забезпечення та їх систематизація дає можливість виокремити низку особливостей його трактування в теорії та практиці [18].

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови термін «забезпечення» трактовано як матеріальні засоби для існування та розглянуто в контексті вирішення таких питань: по-перше, як постачати щось у достатній кількості, задовольняти когось, що-небудь у якихось потребах та надавати будь-кому достатні матеріальні засоби для існування; по-друге, як створювати надійні умови для здійснення будь-чого, гарантувати будь-що. Термін «фінансувати» – як забезпечувати коштами, фінансами будь-кого, будь-що [14, с. 78].

Дотримуючись принципу системності, з'ясуємо підходи до трактування фінансового забезпечення. Дослідженню дефініції «фінансове забезпечення» присвячено багато праць вітчизняних та іноземних науковців.

І. С. Козій визначає фінансове забезпечення як один із елементів фінансового механізму поряд з управлінням фінансовою діяльністю, фінансовим регулюванням, фінансовим плануванням і прогнозуванням тощо. Фінансове забезпечення передбачає формування та використання фінансових ресурсів підприємств за допомогою оптимізації співвідношення всіх його форм і дає змогу створити такі обсяги фінансових ресурсів господарської діяльності, від яких підприємство мало б змогу функціонувати не тільки беззбитково, а й підвищувати ефективність діяльності та зміцнювати економіку країни загалом [4, с. 223–229].

Д. С. Олійник визначає фінансове забезпечення як організацію через визначення обсягу фінансових ресурсів, науково обґрунтованого їх прогнозування, створення фінансових резервів і нормативно-правового забезпечення [9, с. 17].

О. Р. Романенко пропонує під фінансовим забезпеченням розуміти покриття витрат за рахунок фінансових ресурсів, що акумулюються суб'єктами господарювання і державою. Формами фінансового забезпечення є самофінансування, кредитування та державне фінансування, а інструментами механізму фінансового забезпечення – склад і структура його джерел [12, с. 18].

В. М. Опарін наголошує на тому, що фінансове забезпечення підприємства реалізується на основі відповідної системи фінансування, яке може здійснюватися через самофінансування, кредитування та зовнішнє фінансування [10, с. 56].

Водночас фінансове забезпечення галузі охорони здоров'я має свої особливості, що зумовлює необхідність виокремлення цієї категорії серед інших. На думку Я. Буздугана, фінансове забезпечення охорони здоров'я – це метод фінансового механізму, що визначає принцип, джерела й форми фінансування суб'єктів господарювання, чия діяльність спрямована на охорону, збереження, зміцнення та відновлення здоров'я громадян [17, с. 8].

З огляду на наявні підходи до трактування категорії «фінансове забезпечення» та «фінансове забезпечення сфери охорони здоров'я» вважаємо за потрібне дати власне трактування цієї категорії з урахуванням галузевого аспекту. Так, під фінансовим забезпеченням сфери охорони здоров'я треба розуміти фінансові відносини щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, спрямовані на забезпечення повноцінного функціонування сфери з метою виконання нею основної функції щодо збереження та відновлення здоров'я суспільства.

У сучасній науці поняття фінансового забезпечення є запорукою стабільного функціонування і подальшого розвитку будь-якого господарюючого суб'єкта, зокрема і сфери охорони здоров'я.

Історичний огляд еволюції фінансового забезпечення України доводить, що її фінансова система пройшла тривалий шлях становлення та розвитку, упродовж якого формувались її структура та функції [3].

Перші фінансові відносини з'явилися в Україні за часів Київської Русі та Галицько-Волинського князівства у IX–XIII ст. Головним джерелом доходів князівської скарбниці були примусові побори (данина), згодом вона набула значення родового поняття, до якого входили всі обов'язкові платежі населення

(натуральні збори). Уже під час Козацької доби у XV–XVIII ст. відбулося відновлення державності та фінансового забезпечення України, було створено й організовано державну скарбницю та вперше запроваджено податкову систему. Пізніше у 1918 році в Українській державі фінансовим забезпеченням займався Міністерство фінансів України.

Новий етап у формуванні національної фінансової системи України розпочався із проголошенням Верховною Радою незалежності України 24 серпня 1991 р. За роки незалежності в Україні сформувалися стійкі тенденції до формування ефективних економічних відносин, створення незалежної фінансової системи та проведення ефективної фінансової політики, досягнення макроекономічної стабільності та ефективності розподілу фінансових ресурсів.

Фінансові системи всіх держав можуть відрізнятися за своєю структурою, але в усіх них є загальна ознака – це різноманітні фонди фінансових ресурсів, які різняться за методами та напрямками використання, однак тісно пов'язані між собою, мають прямий і зворотний вплив на економічні й соціальні процеси в державі, бо здоровий і непохитний стан людини – це і є економічно розвинута держава.

Класифікація фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я в Україні формується та використовується за напрямками їх видів основних джерел фінансування, які представлені на рис. 1.



Рисунок 1. Класифікація видів фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я України

Джерело: розроблено авторами.

Нині фінансові ресурси, спрямовані на сферу охорони здоров'я в країні, використовуються за напрямками: медична продукція та обладнання; поліклініки й амбулаторії, швидка та невідкладна допомога, зокрема поліклініки загального профілю та амбулаторії; спеціалізовані поліклініки; стоматологічні поліклініки; станції швидкої та невідкладної допомоги; фельдшерсько-акушерські пункти; лікарні та санаторно-курортні заклади: лікарні загального профілю; спеціалізовані лікарні та інші спеціалізовані заклади; пологові будинки; санаторно-курортні заклади; санітарно-профілактичні та протиепідемічні заходи і заклади; дослідження і розробки у сфері охорони здоров'я; станції переливання крові та інші заходи.

Напрями використання бюджетних коштів у процесі фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я різних країн мають свої особливості. У менш розвинених країнах розподіл фінансових ресурсів спрямовано на розвиток служб первинної ланки, а в економічно розвинених країнах акцент робиться на впровадженні нових медичних технологій, вдосконалення адміністративно-управлінських механізмів і підвищення якості медичної допомоги. Тому проблеми фінансування сфери охорони здоров'я не втрачають своєї актуальності і для тих, і для інших.

Світова практика виділяє три основні моделі фінансування медицини. Бюджетна (державна) модель фінансування (модель Беверіджа), згідно з якою на державний сектор припадає переважна (більша) частина витрат щодо утримання установ охорони здоров'я. Така модель набула поширення у Великобританії, Швеції, Фінляндії, Іспанії, Канаді, Австралії, Греції, де держава фінансує понад 80 % усіх видатків на охорону здоров'я. І хоча завдяки державному фінансуванню створюються передумови для найповнішого забезпечення населення з різним рівнем доходу медичними послугами, бюджетна медицина є привілеєм багатих країн. Система Беверіджа (універсалістська) – система організації охорони здоров'я, яка ґрунтується на фінансуванні з державного бюджету й характеризується суттєвим обмеженням ринкових відносин між лікарем та пацієнтом. Медична допомога гарантується державою та надається всім громадянам незалежно від соціального та майнового стану. Система була запропонована англійським економістом Беверіджем. В її основу покладено трансфертну систему звичайних принципів страхування. Держава поширює трансфертні виплати тільки на людей, які не можуть забезпечити себе медичною допомогою. Також до бюджетного фінансування належить і модель Семашко. Система Семашко характеризується фінансуванням галузі з державного бюджету при жорсткому централізованому управлінні та контролі з боку держави.

Платна (приватна) модель фінансування створює елементи конкуренції на ринку охорони здоров'я. Найбільшою мірою платна медицина поширена в Японії та США, де понад 30 % вартості медичних послуг фінансується безпосередньо пацієнтом, а кошти приватного страхування становлять 30-40 % усіх видатків на охорону здоров'я. Головною проблемою платної медицини є її недоступність для малозабезпечених громадян. Нестача матеріального забезпечення в деяких випадках означає відсутність медичної допомоги і лише надію на безоплатну допомогу за рахунок благодійних фондів (наприклад, Червоного хреста).

Страхова (змішана) модель фінансування (модель Бісмарка) гарантує фінансування сфери за рахунок обов'язкового соціального страхування на випадок хвороби. Ця модель була запроваджена ще у 1881 р. у Німеччині Отто фон Бісмарком і була першою державною системою охорони здоров'я. Ця система служила зміцненню здоров'я простих робітників, які розглядалися як потенціальні військовослужбовці. Систему охорони здоров'я ще називають німецькою моделлю або континентальною моделлю. За системою Бісмарка, лікарі є вільними суб'єктами, які пропонують свої послуги на ринку медичних послуг. Держава законодавчим шляхом зобов'язує працедавців брати участь в оплаті медичної допомоги працівникам через лікарняні каси. Працедавці оплачують тільки частину вартості медичної допомоги, що була надана працівникам, а другу частину вартості медичної допомоги сплачують самі працівники. За системою Бісмарка страхові компанії та структури, які є суб'єктами ринку медичних послуг, зобов'язані всі зібрані кошти використовувати виключно на оплату медичної допомоги. Характерною рисою системи Бісмарка є існування незалежних страхових фондів, якими керують через державні або приватні страхові компанії, їхня діяльність строго регламентує держава. За Бісмарком, організована система охорони здоров'я в Австрії, Бельгії, Люксембурзі, Німеччині, Нідерландах, Франції та Швейцарії. Вона фінансується за допомогою відрахувань із заробітної плати й інших державних фондів, які становлять майже 30 % сукупних видатків на охорону здоров'я [8].

Фінансові ресурси сфери охорони здоров'я України формуються за рахунок дохідної частини державного (20 %) та місцевих бюджетів (70 %), які надходять за рахунок податків; коштів за виконані роботи, надані послуги; коштів за надання в оренду основних фондів та іншого майна МОЗ України. З іншого боку, так зване додаткове фінансування (10 %) сфери охорони здоров'я: грошові кошти, які надходять від надання послуг; благодійних фондів та страхової медицини. З усіх цих коштів здійснюються видатки на потреби охорони здоров'я відповідно до затвердженого кошторису.

Найпотужнішим джерелом фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я в Україні нині залишається бюджетне фінансування. Важливість вирішення проблем, що пов'язані з бюджетним фінансуванням сфери охорони здоров'я, зумовлена обмеженим обсягом та неефективним і недосконалим використанням наявних фінансових ресурсів, що вимагає розроблення нових підходів до організації фінансування вказаної сфери.

Аналізуючи динаміку витрат на охорону здоров'я з 2013 по 2017 роки (табл. 1), Державна служба статистики України надає такі дані, відповідно до яких можна констатувати, що відсотково фінансування зменшується, а зростають тільки загальні витрати на охорону здоров'я, а обсяг витрат, виражений у доларах США, суттєво знижується [2]. Так, фінансове забезпечення сфери охорони здоров'я у 2013 році становило 62,2 млрд грн (7,8 млрд дол. США), у 2016 році – 62,3 млрд грн (2,4 млрд дол. США), а у 2019 році – 95,8 млрд грн (3,8 млрд дол. США).

Протягом 2013–2018 років обсяги фінансування сфери охорони здоров'я в національній валюті збільшуються, проте також зростає і вартість медичних препаратів та лікування, а обсяг реальних доходів населення переважно не дозволяє задовольнити наявні потреби в медичному лікуванні та профілактиці.

Динаміка загальних витрат на охорону здоров'я у 2013–2017 роках

Показник	Рік									
	2013		2014		2015		2016		2017	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Уряд	65617,3	57,47	61332,3	56,44	75024,2	51,82	81 826,7	48,85	85 656,5	44,97
Територіальний Уряд	62206,8	57,10	64914,5	56,08	60769,0	51,61	75 502,6	48,64	81 283,4	44,76
Центральний Уряд	15115,7	13,87	16185,8	13,98	14103,1	11,98	15 953,0	10,28	18261,6	10,06
Муніципальний Уряд	48091,0	43,22	48728,6	42,10	46665,8	39,63	59 549,6	38,36	63021,8	34,70
Фонди соціального страхування	410,6	0,38	417,9	0,36	255,2	0,21	324,1	0,21	373,1	0,21
Приватний сектор	46069,1	42,29	50163,9	43,34	56441,8	47,93	78 822,0	50,78	98 624,2	54,31
Інше приватне добровільне страхування	1055,6	0,97	1169,6	1,01	1275,2	1,08	1398,5	0,90	1567,9	0,86
Витрати домогосподарств	43173,5	39,63	46843,8	40,47	53383,1	45,33	75711,1	48,78	94951,3	52,29
Некомерційні організації	32,6	0,03	32,6	0,03	20,0	0,02	17,8	0,01	20,2	0,01
Приватні фірми та корпорації	1717,1	1,58	2022,1	1,75	1660,9	1,41	1589,9	1,02	1976,0	1,09
Лікарняні каси	90,2	0,08	95,8	0,08	102,5	0,09	104,7	0,07	108,8	0,06
Інші	260,7	0,24	260,7	0,23	288,6	0,25	570,8	0,37	1314,2	0,72
Загальні витрати на охорону здоров'я	108947,1	100,0	115757,0	100,0	117754,6	100,0	155 219,5	100,0	181 594,9	100,0
Загальні витрати на охорону здоров'я (дол. США)	13635,4	100,0	14487,7	100,0	9 903,7	100,0	7107,1	100,0	7107	100,0

Джерело: наведене авторами на основі [2].

Треба зазначити, що зменшення реального обсягу фінансування призвело до поступового зменшення кількості лікарів у країні, що зумовлено низьким рівнем заробітної плати, скороченням штатних посад, а також їх міграцією за кордон. Зменшення кількості лікарів та кваліфікованого медичного персоналу призводить до зниження якості медичних послуг, що зумовлено збільшенням кількості пацієнтів на одного лікаря (табл. 2).

Таблиця 2

Мережа та кадри закладів охорони здоров'я у 2013–2018 роках

Показник	Рік					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Кількість лікарів усіх спеціальностей, тис. осіб	217	217	186	187	186	185
Кількість середнього медичного персоналу, тис. осіб	441	441	379	372	367	360
Кількість лікарняних закладів, тис. од.	2	2	2	2	2	2
У них лікарняних ліжок, тис. од.	404	398	336	333	315	309
Загальна чисельність населення, млн осіб	45,6	45,4	42,9	42,8	42,6	42

Джерело: складено авторами на основі [2].

Нова реформа системи охорони здоров'я в Україні, яка почала діяти на початку 2018 року, спрямована на забезпечення кожному громадянину України доступу до якісних медичних послуг та отримання сучасної функціональної медицини, в якій головним елементом був би пацієнт. Урядовці пояснюють, що багато років медичне обслуговування залишалось безоплатним тільки на папері, а насправді більшість громадян здійснювали оплату за надання медичної допомоги власними коштами в неофіційному порядку.

При проведенні нової реформи сфери охорони здоров'я в Україні також змінюється і порядок фінансування. З 2018 року цими питаннями займається Національна служба здоров'я України, функція якої є реалізація державної політики у сфері державних фінансових гарантій медичного обслуговування населення за програмою медичних гарантій.

Нині ця державна установа уклала договори з 623 комунальними, приватними медичними закладами й лікарями-ФОП, які надають первинну медичну допомогу. Уперше громадяни можуть вільно обирати лікаря в медичному закладі, незалежно від форми власності. Національна служба здоров'я на однакових умовах оплачує надання гарантованого пакета послуг первинної медичної допомоги всім закладам, які уклали договори та стали партнерами служби [11].

Наступний крок у програмі – це вирішення проблеми доступності ліків за допомогою фінансових ресурсів. Наприклад, у 2019 році пацієнти отримали ліки за 18 млн рецептами на суму понад 1 млрд грн.

На сьогодні Національна служба охорони здоров'я України фінансово забезпечує послуги педіатра, терапевта та сімейного лікаря. Крім того, вона бере на себе відповідальність оплачувати список послуг, серед яких: екстрена допомога;

консультації спеціалістів; діагностика та хіміотерапія для дітей і дорослих; хірургія в стаціонарі для дітей і дорослих; стаціонарна допомога дорослим і дітям із нехірургічними захворюваннями; допомога при гострому мозковому інсульті; допомога при інфаркті; допомога при пологах; допомога новонародженим у складних випадках; психіатрична та наркологічна допомога в стаціонарі; лікування дорослих та дітей із туберкульозом; діагностика та лікування людей, які хворі на ВІЛ; медична реабілітація для дітей і дорослих з ураженням рухового апарату. Ці всі послуги будуть безкоштовні, якщо людина, яка їх потребує, отримає направлення від сімейного лікаря. У разі якщо пацієнт самостійно вирішив зробити діагностику, то розраховуватись повинен власними фінансовими ресурсами [11].

Нині сфера охорони здоров'я намагається задовольнити потреби всіх громадян щодо якісного й ефективного лікування від найпоширеніших захворювань, але обмеженість фінансових ресурсів певною мірою стримує цей процес. Так, бюджет Міністерства охорони здоров'я України на 2019 рік становить 95,8 млрд грн, що на 10 % більше, ніж у 2018 році (табл. 3) [1].

Таблиця 3

**Бюджетні витрати на охорону здоров'я України
при новій реформі на 2019 рік**

Програми реформування сфери охорони здоров'я	Обсяги фінансування
Реформа первинної медичної допомоги	15,3 млрд грн
Програма «Безкоштовна діагностика»	2 млрд грн
Медична субвенція місцевим бюджетам на спеціалізовану амбулаторну, стаціонарну та екстрену медичну допомогу	55,5 млрд грн
Реформа екстреної медичної допомоги	922,5 млн грн
Державні закупівлі ліків і медичних виробів	5,9 млрд грн
Програма «Доступні ліки»	1 млрд грн
Відшкодування вартості препаратів інсуліну за кошти державного бюджету	925 млн грн
Розбудова мережі кардіологічних центрів	150 млн грн
Єдиний Державний Кваліфікаційний Іспит	16,7 млн грн

Джерело: узагальнено авторами на основі [9].

Нова реформа сфери охорони здоров'я передбачає перехід до нового рівня кваліфікованої та якісної медичної допомоги, здійснити який можна лише за умови наявності достатнього фінансового забезпечення. Проте з урахуванням обмеженості бюджетного фінансування одним із найбільш ефективних та реалістичних рішень для формування належного рівня фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я є впровадження добровільного медичного страхування.

Саме добровільне медичне страхування – це один із перших кроків на шляху до формування особистого захисту та захисту своєї сім'ї від непередбачених обставин.

Перехід від системи виключно бюджетного фінансування охорони здоров'я до нової моделі охорони здоров'я – системи страхової медицини, яка дозволить залучити додаткові ресурси в медичну сферу та забезпечити гарантований обсяг медичних послуг для широких верств населення [6]. Важливим

елементом системи страхової медицини є медичне страхування, яке забезпечить населення в наданні безкоштовної, або частково безкоштовної медицини, що призведе до якісного та продуктивного надання медичних послуг.

Медичне страхування – це форма соціального захисту населення, пов'язана з компенсацією витрат громадян на медичне обслуговування та система організаційних та фінансових заходів щодо забезпечення діяльності страхової медицини [6].

Особливістю медичного страхування є те, що відшкодування збитків застрахованому в разі хвороби здійснюється не грошовими коштами, а медичними послугами. Ці послуги надає суб'єкт медичного страхування, бо саме він є самостійним суб'єктом.

За формами медичне страхування поділяється: на обов'язкове й добровільне. Обов'язкове медичне страхування (ОМС) є частиною системи соціального страхування і основною формою медичного страхування в країнах із ринковою економікою. Добровільне медичне страхування (ДМС) гарантує оплату медичних послуг, що надані понад його програму [6].

На сьогодні діє добровільне медичне страхування – один із видів особистого страхування, який забезпечує можливість повної або часткової виплати коштів за надання медичних і медико-профілактичних послуг застрахованим особам у разі розладів здоров'я відповідно до умов укладеного договору та правил страхування. Добровільне медичне страхування є гарною мотивацією для співробітників, але більшість громадян України однаково не здійснюють страхування [15].

Щоб визначити доцільність впровадження медичного страхування, а також окреслити, якому саме виду медичної системи надають перевагу мешканці України, А. Череп провів дослідження та отримав результати, що практично всі опитані розуміють переваги медичного страхування, із них незначна частина надають перевагу сучасній медичній системі, обов'язковому соціальному медичному страхуванню – 24 %, змішаному виду медичної системи – 43 % опитаних. Однак залишається частина населення, яка не має інтересу до системи медичного страхування – 21 %.

Сьогодні в Україні понад 90 % людей не мають медичного страхування. Перспективи розвитку системи медичного страхування в Україні достатньо великі, оскільки потенційних споживачів страхових послуг багато. Медичне страхування – це система гарантування надання медичних послуг у майбутньому. Медичне страхування є формою захисту інтересів громадян у разі втрати ними здоров'я з будь-якої причини. Нині медичне страхування в Україні перебуває на стадії симбіозу, попри те що тривалий час є проблема підвищення рівня медичного обслуговування, унаслідок чого постає питання щодо збільшення фінансування сфери охорони здоров'я, а це вимагає пошуку додаткових джерел (рис. 2).

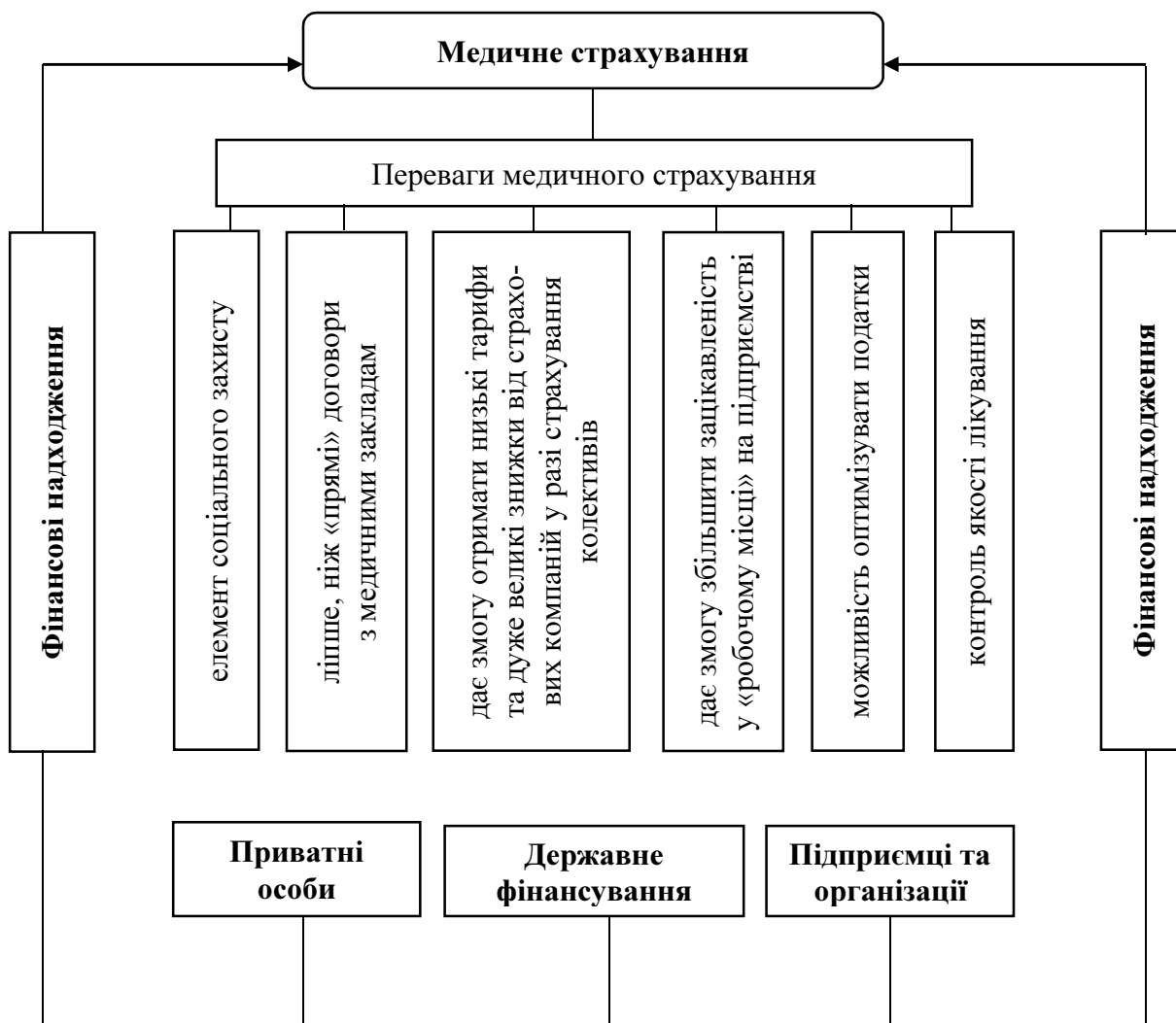


Рисунок 2. Джерело фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я
Джерело: розроблено авторами.

Сьогодні страхова медицина є реальною альтернативою бюджетному фінансуванню, яке вже нині не спроможне забезпечити конституційне право громадян на отримання безоплатного медичного обслуговування. Медичне страхування має багато переваг, які своєю чергою мають підвищити рівень медичного обслуговування та забезпечать належне фінансове забезпечення цієї сфери в країні, що сприятиме реалізації принципу доступності медичної допомоги для всіх верств населення.

Перебудова економіки охорони здоров'я повинна починатися передусім зі зміцнення фінансової основи галузі, зі зміни загальної схеми фінансування, що передбачає обов'язковий перехід від бюджетної системи фінансування до змішаної бюджетно-страхової системи, що фінансується за активної участі підприємств, установ, організацій різних форм власності з елементами добровільного медичного страхування населення [15].

Одним із важливих напрямів реформи сфери охорони здоров'я є запровадження системи обов'язкового медичного страхування. Ініціативи щодо запровадження обов'язкового медичного страхування в Україні не є новими. За роки незалежності подано 21 законопроект, який пропонував упровадження медич-

ного страхування. Проекти законів періодично виносилися на громадське обговорення, але так і не переходили рубіж прийняття. Зокрема, учасники цього процесу ніяк не могли домовитися, хто керуватиме фондом, який акумулюватиме страхові гроші, та на основі яких алгоритмів їх розподілятимуть [7].

Обов'язкове державне медичне страхування є альтернативою для покращення якості надання медичних послуг та їх фінансування. Уже з 2018 року планувалося запровадження гарантованого державою пакета медичних послуг, що їх надаватимуть за державні кошти лікарі первинної ланки (педіатри, сімейні лікарі, терапевти) «прикріпленим» до них пацієнтам. При цьому лікарів пацієнти обирають самостійно. Фінансування відбуватиметься за кошти загального фонду бюджету, без уведення додаткових податків і без створення проміжних фондів [7].

Для впровадження страхової медицини потрібно зобов'язати всіх громадян мати страхове забезпечення відповідно до їхньої фінансової спроможності й бажання отримати повну чи частково гарантовану медичну допомогу. Розмір обов'язкового внеску повинен бути встановлений на рівні держави, сума додаткового внеску повинна визначатись самостійно з урахуванням поточного стану здоров'я та власних потреб кожного громадянина.

Отже, для впровадження обов'язкового медичного страхування в Україні насамперед потрібно підготувати як законодавчу, так і матеріальну базу, врахувати наявні перешкоди та виклики, акцентувати увагу на ризиках та досвіді інших країн.

Впровадження загальнообов'язкового медичного страхування сприятиме збільшенню фінансових надходжень у сферу охорони здоров'я, оптимізуватиме джерела їх формування, сприятиме інноваційному оновленню цієї сфери, що забезпечить гарантування якісної медичної допомоги кожному громадянину, дозволить підвищити продуктивність праці та тривалість життя населення, а також надалі впливатиме на результативність функціонування національної економіки.

Література

1. Бюджет МОЗ України-2019: про пріоритетні напрями і фінансування програм міністерства у наступному році. URL: <http://moz.gov.ua>.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Забаштанський М. М. Концептуальні підходи до формування політики фінансового забезпечення суб'єктів господарювання комунальної сфери. *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал*. 2010. № 1(103). С. 103–108.
4. Козій І. С. Місце і значення фінансового забезпечення в структурі фінансового механізму. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. № 18.9. С. 223–229.
5. Маргасова В. Г. Система забезпечення стійкості національної економіки та її безпеки: теорія, методологія, практика управління: монографія. Чернігів: Десна Поліграф, 2014. 416 с.
6. Медичне страхування. URL: http://bookwu.net/book_socialne-strahuvannya.
7. Міщук І., Віннічук І. Сучасний стан обов'язкового медичного страхування в Україні та шляхи його розвитку. *Адміністративне право і процес*. 2019. № 2. С. 111–112.
8. Мних М. В. Медичне страхування за кордоном та можливості його реалізації в Україні. *Держава і економіка*. 2006. № 6. С. 39–41.
9. Олійник Д. С. Фінансове забезпечення розвитку сільськогосподарського виробництва: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.04.01 / Інститут аграрної економіки УААН. Київ, 2003. 17 с.
10. Опарін В. М. Фінанси загальна теорія: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 1999. 240 с.

11. Реформа системи охорони здоров'я. URL: <https://www.kmu.gov.ua>.
12. Романенко О. Р. Фінанси: підручник. Київ, 2009. 312 с.
13. Устінов О. Медичне страхування. На шляху до компромісу. URL: <https://www.apteka.ua/article/25524>.
14. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України: монографія / за ред. д.е.н., проф. М. І. Дибби і к.е.н., доц. О. М. Юркевич. Київ: КНЕУ, 2013. 425 с.
15. Хмельницький С. І. Медицинская реформа в Украине. URL: <http://nrcu.gov.ua/news.html?newsID=91096>.
16. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія. Київ: Книж. видавництво Нац. авіац. ун-ту, 2007. 436 с.
17. Юрій С. І., Демянишин В. Г., Буздуган Я. М. Антологія бюджетного механізму. *Економічна думка*: монографія. Тернопіль, 2001. 250 с.
18. Shkarlet S., Dubyna M., Hrubliak O., Zhavoronok A. Theoretical and applied provisions of the research of the state budget deficit in the countries of Central and Eastern Europe. *Administratie si Management*. 2019. № 6. DOI: <https://doi.org/10.24818/amp/2019.32-09>.

Ремньова Л. М., кандидат економічних наук, професор

1.3. Напрями удосконалення підприємницької освіти в європейському просторі із застосуванням компетентнісного підходу

В умовах високої турбулентності глобального бізнес-середовища, кардинальних змін виробничих та трудових процесів під впливом розвитку цифрових технологій, автоматизації, роботизації та штучного інтелекту відбувається швидке моральне старіння раніше отриманих знань і відповідно зростає роль навчання протягом усього життя з метою вчасного набуття та підтримки навичок, необхідних для повноцінного включення в суспільне життя та успішної адаптації до змін на ринку праці. При цьому в європейському просторі змінюється як сама парадигма безперервної освіти, так і концептуальні підходи, на яких вона будується. Йдеться про переорієнтацію освітнього процесу на компетентнісний підхід, що як інтегрований результат передбачає не просто наявність знань, а здатність застосовувати набуті компетентності в навчанні та житті.

У цьому контексті варто зазначити, що 17 січня 2018 року Європейським парламентом та Радою Європейського Союзу було схвалено Рамкову програму оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя [12], в якій підприємницька компетентність (*Entrepreneurship competence*) виокремлена в переліку восьми найважливіших компетентностей, необхідних для працевлаштування, посилення особистого потенціалу, активного громадянства та соціальної інтеграції (на відміну від попереднього переліку 2006 року, де ініціативність та підприємливість, або *Sense of initiative and entrepreneurship*, входили до складу восьми компетентностей, необхідних для суспільства, що ґрунтується на знаннях). Прийняття вищезазначеної Рамкової програми оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя є важливим для всіх європейських країн, включаючи Україну, яка визначила європейську інтеграцію як вектор свого цивілізаційного поступу. Повною мірою це стосується і наукового пошуку нових діючих моделей підприємницької освіти, адаптованих до трансформаційних змін виробничих та трудових процесів в умовах переходу до постіндустріального стану світової економіки. Актуальність порушеної проблеми суттєво зростає в умовах зниження пропозиції робочих місць у традиційних сегментах вітчизняного ринку праці, що

перетворює розвиток підприємництва на потужний драйвер економічного зростання, важливу сферу застосування робочої сили й розвитку індивідуальних здібностей підростаючого покоління, а також ефективний інструмент зниження негативних соціальних наслідків від вищезазначених чинників [8].

У вітчизняному науковому дискурсі питання професійно орієнтованої освіти та окремі аспекти підприємницької підготовки, також і на основі використання закордонного досвіду, досліджували О. І. Гонти, І. М. Грищенко, І. С. Каленюк, Н. А. Крахмальова, Ю. В. Кирилюк, В. Г. Кремень, С. М. Ніколаєнко, О. О. Романовський, М. Ф. Степко, В. Ф. Тищенко, Н. І. Холявко та інші науковці. Водночас в умовах зростаючої ролі альтернативної зайнятості та самозайнятості, посилення деформацій на вітчизняному ринку праці та появи нових викликів та складних управлінських проблем зростає потреба в науковому переосмисленні концептуальних засад підприємницької освіти в контексті нової освітньої парадигми й необхідності більш повного врахування європейського досвіду розвитку підприємницького менталітету та формування позитивного іміджу підприємництва в суспільстві як рушійної сили інноваційних перетворень.

Ретроспективний аналіз нормативних документів ЄС дозволяє зробити висновки про значну увагу до вищеперерахованих питань ще з початку ХХІ століття. Зокрема, стратегія ЄС спрямована на фінансову та методологічну підтримку широкомасштабного розвитку підприємництва на сучасних засадах, активізацію бізнес-освіти протягом усього життя, консультативну підтримку підприємців-початківців, обмін і поширення передового досвіду, зокрема в межах європейських програм мобільності та проєктів [1; 2].

Водночас постійний моніторинг факторів успіху та основних перешкод, що заважають підприємницькій діяльності в окремих європейських країнах, дозволяє зробити висновок, що стримуючими чинниками більш повного використання підприємницького потенціалу, попри численні заходи підтримки Європейської комісії та національних урядів, є такі негативні тенденції:

- зниження частки населення, що віддає перевагу самозайнятості та значне відставання від США в цьому питанні [15];

- обмежені можливості малого і середнього бізнесу в кредитуванні та виході їхньої продукції на ринок, значні адміністративні перешкоди у зв'язку з недостатньою урегульованістю правових засад [14];

- слабе поширення підприємництва в окремих країнах-членах ЄС [16];

- необхідність більшої гнучкості закладів вищої освіти у формуванні змістовного наповнення підприємницьких курсів, недостатня кількість викладачів зі значним підприємницьким досвідом, відсутність фінансових стимулів та заохочень для професорсько-викладацького складу, низький рівень мобільності між освітніми установами та бізнесом тощо [18].

З метою створення більш сприятливого середовища для розвитку та процвітання діючих підприємців, а також для формування культури підприємництва, адекватної вимогам ХХІ століття, Європейська комісія ще в 2013 році прийняла в Брюсселі перспективну програму дій «Відродження духу підприємництва в Європі», розраховану до 2020 року [14]. При цьому до основних напрямів для негайного втручання в цьому документі виділено [1; 2; 14]:

- 1) удосконалення підприємницької освіти та підвищення кваліфікації підприємців для підтримки зростання і створення бізнесу;

2) посилення рамкових умов для підприємців шляхом усунення наявних структурних бар'єрів і підтримки їх у вирішальних фазах ділового циклу;

3) формування підприємницької культури в Європі та виховання нового покоління підприємців.

В умовах посилення нестабільності глобального середовища, зростаючого негативного впливу внутрішніх і зовнішніх екстерналій на національні економічні системи, високої турбулентності організаційно-економічних та інституційно-правових правил ведення бізнесу, актуалізується необхідність вивчення досвіду країн ЄС щодо формування підприємницького духу та впровадження сучасних методів сприяння розвитку підприємництва, адекватних реаліям третього тисячоліття.

На наш погляд, важливим методологічним підґрунтям для формування компетентнісного підходу до розвитку підприємництва загалом та підприємницької освіти зокрема слід визнати дослідження «EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework» (2016), здійснене JRC Science Hub у межах проекту «Наука для політики» [13]. Відповідно до представленого звіту підприємливість трактується як компетентність, що має на меті досягнення консенсусу між усіма зацікавленими сторонами та встановлення зв'язку між сферами освіти та праці. Вищезгадана рамка EntreComp розроблена на основі поєднання різних методів і представляє підприємницьку компетентність як комплекс трьох взаємопов'язаних та взаємозалежних сфер компетентностей: «Ідеї та можливості», «Ресурси» та «Трансформація в дії». Кожна сфера, у свою чергу, складається з п'яти компетентностей, що разом становлять структурні елементи підприємливості як компетентності (всього виділено 15 компетентностей у розрізі восьми рівнів моделі поступу та запропоновано вичерпний перелік 442 результатів навчання). Вищезгадана рамка підприємницької компетентності має прикладний аспект і може застосовуватись для розробки навчальних планів, орієнтованих на розвиток підприємливості як компетентності, а також для визначення параметрів оцінювання рівня підприємливості учнів, здобувачів вищої освіти та інших громадян.

Отже, на основі аналізу рамки EntreComp (2016) та Рамкової програми оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя (2018), прийнятої Європейським парламентом та Радою Європейського Союзу [12; 13], можна зробити важливий висновок, що в сучасних умовах підприємництво формує важливу сферу застосування робочої сили й розвитку індивідуальних здібностей молоді, а також виступає як ефективний компенсаційний інструмент запобігання негативним соціальним наслідкам існуючої моделі розвитку суспільства. З іншого боку, у контексті наукової парадигми підвищення конкурентоспроможності економічних суб'єктів через формування економіки знань та лавиноподібного оновлення інформації варто зазначити, що у XXI столітті неписьменними будуть вважатися не ті, хто елементарно не вміє читати й писати, а ті, хто не вміє навчатися та самовдосконалюватися. Повною мірою це стосується і підприємницької освіти, адже набуття достатньо повної суми знань у сфері бізнес-освіти не тотожне отриманню навичок набуття підприємницьких здібностей, які здатні до модифікації в будь-який період розвитку певної соціально-економічної системи. У новому тисячолітті здатність до генерації, використання та поширення нових

знань (зокрема у сфері підприємницької освіти) стає основою національної конкурентоспроможності та базовою передумовою прискореного соціально-економічного зростання [1; 3; 4; 11].

Узагальнення основних підходів до реалізації компетентнісного підходу при розробці Рамкової програми оновлених ключових компетентностей для навчання протягом життя [12] з позицій ідентифікації особливого місця та ролі підприємницької компетентності представлено на рис. 1. Наведені дані дають підставу для висновку, що підприємництво як ключова європейська компетентність перебуває в центрі уваги Європейської комісії і трактується як здатність реагувати на можливості та ідеї і перетворювати їх у цінності для інших.

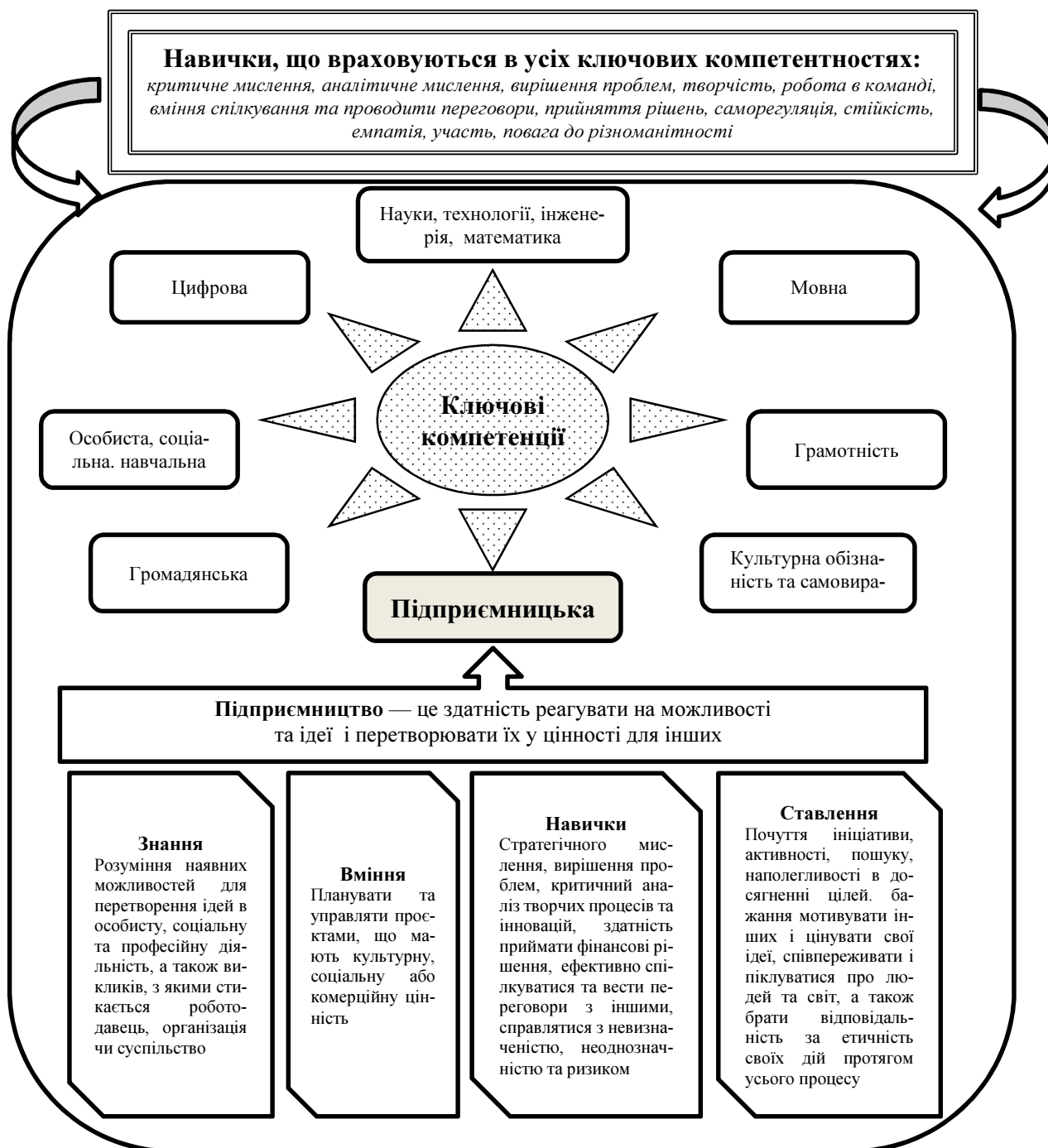


Рисунок 1. Місце підприємницької компетентності в системі ключових компетентностей для навчання протягом життя

Джерело: розроблено автором на підставі [12].

При цьому важливо зазначити, що серед основних умінь підприємця виділено вміння планувати й управляти проєктами, що мають культурну, соціальну або комерційну цінність. Крім того, підприємницька компетентність ґрунтується на навичках творчості, критичного мислення, вирішенні проблем, ініціативності, наполегливості та вмінні співпрацювати. Необхідність особливого акценту на формування так званих м'яких навичок або *soft skills* (критичне мислення, аналітичне мислення, вирішення проблем, творчість, робота в команді, вміння спілкування та проводити переговори, прийняття рішень, саморегуляція, стійкість, емпатія, участь, повага до різноманітності) зумовлена тим, що такі навички враховуються в усіх ключових компетентностях. Характеризуючи підприємницьку компетенцію, важливо зазначити, що хоча вона і вважається інтегрованим результатом освіти, проте проявляється ситуативно і ймовірно являє собою потенціал, що наповнюється конкретним змістом та проявляється повною мірою лише в конкретній ситуації.

Отже, підприємницька компетентність з огляду на свою важливість для підвищення особистого потенціалу й розвитку, розширення можливостей працевлаштування, соціальної інтеграції та активного громадянства повинна розвиватися в процесі навчання протягом усього життя, починаючи з раннього дитинства, шляхом формального, неформального та інформального навчання. При цьому до основних пріоритетів підприємницької освіти слід віднести [1; 2; 8; 17; 20; 21]:

- сприяння розвитку підприємницького менталітету;
- формування позитивного іміджу підприємництва в суспільстві як рушійної сили інноваційних перетворень;
- переосмислення факторів успіху та основних перешкод, що заважають розвитку підприємницької діяльності в окремих європейських країнах та пошук ефективних національних бізнес-моделей для розвитку підприємництва в окремих сферах діяльності;
- консультаційна підтримка підприємців-початківців;
- обмін і поширення кращих кейсів та передового досвіду, зокрема отриманого в межах програм мобільності та проєктів, спрямованих на методологічну підтримку активного розвитку підприємництва на сучасних засадах.

Як свідчить досвід реалізації міжнародного освітнього проєкту ЄС Tempus BUSEEG-RU-UA «Придбання професійних та підприємницьких навичок шляхом виховання підприємницького духу та консультацій підприємців-початківців» [1; 2; 24], обмін ідеями та досвідом між викладачами і здобувачами вищої освіти з різних країн є важливим засобом підтримки вітчизняної підприємницької освіти. Варто зазначити, що філософія вищезгаданого освітнього проєкту базувалась на необхідності забезпечення розвитку підприємництва на засадах поєднання економічних та соціальних аспектів сталого розвитку. У межах проєкту було створено консорціум із 18 вищих та інших навчальних закладів з п'яти країн (Австрії, Німеччини, Росії, Угорщини та України), до складу якого ввійшло чотири українські ЗВО, серед них і Чернігівський національний технологічний університет (ЧНТУ). Координатором проєкту виступив Віденський економічний університет (Австрія), що є найбільшим університетом в Європі й має значний досвід у підготовці фахівців у сфері бізнесу та економіки, що висвітлено

в багатьох наукових публікаціях [1; 2; 6; 8; 20; 21; 23]. Важливою особливістю цього міжнародного проєкту є його спрямованість на корекцію навчальних програм шляхом включення відповідних підприємницьких модулів на основі переліку основних підприємницьких компетенцій, необхідних для створення бізнесу та управління [1; 24]. Така потреба в коригуванні навчальних планів була зумовлена принциповою різницею між європейським та вітчизняним методичними підходами до розробки навчальних планів та освітніх програм. Так, зокрема, у закладах вищої освіти України на час початку реалізації міжнародного освітнього проєкту ЄС Tempus BUSEEG-RU-UA «Придбання професійних та підприємницьких навичок шляхом виховання підприємницького духу та консультацій підприємців-початківців» ще не використовувався компетентнісний підхід, а традиційно виставлялися лише вимоги щодо «знань» та «умінь» студентів, тоді як у європейських освітніх програмах були закладені більш широкі вимоги (EQF for LLL) – «знання», «уміння», «автономність і відповідальність (компетенції)».

Необхідно зауважити, що для ліквідації існуючого «гепу», а також з метою введення європейських стандартів та принципів забезпечення якості освіти з урахуванням вимог ринку праці до компетентностей фахівців, забезпечення гармонізації норм законодавства у сфері освіти та соціально-трудова відносин, сприяння національному й міжнародному визнанню кваліфікацій, здобутих в Україні, та налагодження ефективної взаємодії сфери освітніх послуг та ринку праці Постановою Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 року № 1341 в Україні була затверджена Національна рамка кваліфікацій як системний і структурований за компетентностями опис кваліфікаційних рівнів [5]. Як видно з рис. 2, Національна рамка кваліфікацій України передбачає ширшу систему компетентностей, ніж європейська (EQF for LLL), і включає 4 складові. Водночас в умовах відсутності галузевих стандартів, які б ґрунтувались на вимогах Національної рамки кваліфікацій в Україні і створювали відповідний механізм реалізації компетентнісного підходу, в межах реалізації проєкту ЄС Tempus BUSEEG-RU-UA «Придбання професійних та підприємницьких навичок шляхом виховання підприємницького духу та консультацій підприємців-початківців» викладачами Чернігівського національного технологічного університету для здобувачів вищої освіти за напрямками підготовки 6.030508 «Фінанси і кредит» та 6.140103 «Туризм» були розроблені та впроваджені в навчальний процес навчальні плани з поглибленим вивченням підприємництва та робочі програми обов'язкових модулів на основі системи професійних підприємницьких компетентностей відповідно до Національної рамки кваліфікацій, інтегрованої з європейською (EQF for LLL) [1; 24].

За підсумками навчання за навчальними планами, розробленими в межах проєкту, було проведено анонімне анкетування серед здобувачів вищої освіти освітнього рівня бакалавр напрямів підготовки «Фінанси і кредит» та «Туризм» у розрізі таких питань [1; 2]:

- відповідність змісту модулів підприємницької освіти майбутній професійній діяльності здобувачів вищої освіти;
- корисність отриманих знань для створення власної справи;
- практична цінність тем, включених до модулів підприємницької освіти;
- можливість використання отриманих навичок на практиці.



Рисунок 2. Порівняння структура європейських та українських рамок професійних компетентностей

Джерело: розроблено автором на підставі [1; 5].

Аналіз даних опитування показав, що переважна кількість здобувачів вищої освіти оцінила практичну направленість відповідних навчальних курсів з оцінкою «дуже добре» і «добре» (77,5 % здобувачів вищої освіти напряму підготовки «Фінанси і кредит» та 76,2 % – напряму підготовки «Туризм»). Це ще раз засвідчує конструктивність методології складання робочих програм та навчальних кейсів на основі компетентнісного підходу з використанням напрацьованого досвіду Віденського економічного університету [1; 2; 24]. Водночас опитування здобувачів вищої освіти продемонструвало, що їм у процесі навчання за традиційною в Україні архітектонікою навчальних планів бракує усвідомлення власної компетентності як фахівця в майбутньому та не вистачає підприємницьких навичок [2].

Важливим акцентом проєкту ЄС Tempus BUSEEG-RU-UA «Придбання професійних та підприємницьких навичок шляхом виховання підприємницького духу та консультацій підприємців-початківців» є підвищена увага на переосмислення ролі університетів у формуванні підприємницької екосистеми регіону та підтримку підприємців на початкових етапах життєвого циклу бізнесу шляхом створення консультаційних центрів для підприємців-початківців [6]. Основні завдання діяльності такого консультаційного центру для підприємців-початківців у Чернігівському національному технологічному університеті систематизовані в табл. 1.

**Основні завдання діяльності консультативного центру
для підприємців-початківців у Чернігівському національному
технологічному університеті**

Завдання	Основні заходи
Виявлення підприємців-початківців, які потребують консультативних послуг	Проведення опитувань серед здобувачів вищої освіти старших курсів, контакти з випускниками через соціальні мережі, реклама заходів консультативного центру
Створення інформаційної платформи для підприємців-початківців, орієнтованих на забезпечення сталого регіонального розвитку	Систематизація основ законодавства та навчальної літератури, наукових доповідей, статей, дисертацій, тез виступів на науково-практичних конференціях із розвитку бізнесу, результатів моніторингу ринкового попиту і пропозиції, історій успішних підприємців у Чернігівській області
Консультативна підтримка підприємців-початківців	Проведення індивідуальних консультацій, семінарів-практикумів для здобувачів вищої освіти, випускників, аспірантів, здобувачів вищої освіти та жителів міста, які хочуть започаткувати свій власний бізнес на стійкій основі
Навчально-методичне забезпечення підприємців-початківців	Організація семінарів, круглих столів, бізнес-тренінгів, майстер-класів для підприємців-початківців і діючих підприємців; підготовка робочих програм, навчальних курсів і семінарів з основних аспектів сталого розвитку підприємництва
Сприяння розвитку сталого підприємництва та перспективної форми самостійної зайнятості випускників ЗВО	Популяризація філософії підприємництва як стабілізуючого чинника регіональної економіки шляхом проведення конференцій, круглих столів, семінарів, обміну бізнес-ідеями, презентацій бізнес-планів та бізнес-проектів
Взаємодія з органами державної влади, бізнесом та громадянським суспільством	Проведення спільних заходів щодо стимулювання розвитку підприємницької діяльності з Регіональною торгово-промисловою палатою в Чернігівській області, Чернігівською Лігою ділових і професійних жінок, Регіональним фондом підтримки підприємництва в Чернігівській області та іншими зацікавленими суб'єктами регіональної підприємницької екосистеми

Джерело: систематизовано автором за даними [1; 2; 6; 8].


Водночас реалізація вищезазначених завдань вимагає підвищення кваліфікації науково-педагогічного персоналу, активного залучення фахівців-практиків, а також адаптації до вітчизняних умов успішного європейського і світового досвіду спільної роботи в експертних групах, ведення діалогу з державними структурами та зацікавленими сторонами, організації спільних дисемінаційних заходів.

Також варто враховувати можливі точки дотику та потенційні сфери крос-проектної діяльності в межах декількох міжнародних проєктів з метою більш повного використання потенціалу Чернігівського національного технологічного університету для впливу на процеси створення підприємницької екосистеми в регіону. На рис. 3 нами систематизовано окремі напрями такого співробітництва в межах трьох міжнародних проєктів ЄС Темпус, до складу освітніх консорціумів яких було включено ЧНТУ: 1) BUSEEG-RU-UA; 2) IEMAST; 3) CABRIOLET.

**Міжнародні проекти ЄС Темпус як інструмент підвищення потенціалу
Чернігівського національного технологічного університету
у сталому розвитку підприємництва**




BUSEEG-RU-UA




Developing Intra- and Entrepreneurial Competences through Entrepreneurship Education and Start-up Consultancy

IEMAST



Establishing Modern Master-level Studies in Industrial Ecology

CABRIOLET



Model-Oriented Approach and Intelligent Knowledge-Based System for Evolvable Academia-Industry Cooperation in Electronic and Computer Engineering

- Основні цілі:**
- коригування навчальних планів шляхом включення відповідних підприємницьких модулів, що базуються на переліку основних підприємницьких компетенцій, необхідних для створення бізнесу та управління його зростанням;
 - посилення ролі університетів у безперервній підприємницькій освіті протягом життя на регіональному рівні та створенні відповідного підприємницького середовища;
 - підтримка підприємців на ранніх етапах життєвого циклу їх бізнесу шляхом створення консультаційних центрів для стартапів за підтримки місцевих органів влади та регіональних торгових палат

- Основні цілі:**
- створити базу для підготовки інженерів, здатних працювати над технологічним проектуванням промислових та міських систем, виробничих процесів та споживчих товарів з урахуванням екологічних проблем та соціально-економічних обмежень;
 - запровадити інноваційну модульну магістерську програму з промислової екології;
 - створити лабораторію промислової екології

- Основні цілі:**
- запровадження модельно орієнтованого підходу для ефективної співпраці між навчальними закладами та промисловістю в електронній та комп'ютерній техніці;
 - розробка інтелектуальної системи, заснованої на знаннях, для аналізу, обробки та генерування результатів оцінювання та рекомендацій для залучених кафедр та компаній;
 - стимулювання створення стартапів та спільних підприємств як форми співпраці між науковцями та бізнесом;
 - розробка хмарного вебпорталу як механізму зв'язку між стейкхолдерами

Можлива кросс-проектна діяльність

- Створення спільних стартапів у бізнес-інкубаторі
- Надання консультаційних послуг для стартапів у консультаційному центрі
- Екологічні тренінги зі сталого розвитку для підприємців із використанням лабораторії промислової екології
- Спільне навчання основам підприємництва через майстер-класи, семінари, мозкові бурі у створенні бізнес-ідей, презентації бізнес-планів тощо
- Спільна інформаційна підтримка
- Спільна діяльність щодо розповсюдження результатів проектів

Ключові чинники успіху

- Унікальне поєднання сильних наукових шкіл із промислових технологій, економіки та ІТ у Чернігівському національному технологічному університеті
- Потужна академічна та дослідницька інфраструктура
- Різноманітність спеціальностей та найбільша кількість студентів, випускників та аспірантів на Чернігівщині
- Активна участь студентів та інших стейкхолдерів у програмах академічної мобільності
- Підтримка місцевих органів влади та інших зацікавлених сторін регіональної підприємницької екосистеми
- Можливість отримати синергетичний ефект для сталого регіонального розвитку

Рисунок 3. Проектний потенціал Чернігівського національного технологічного університету у сталому розвитку підприємництва

Джерело: розроблено автором на підставі [24-26] та представлено у [23].

Саме такий системний підхід в умовах посилення турбулентності глобальних ринків дозволяє переосмислити пріоритети гармонізації економічних, соціальних та екологічних відносин у процесі створення сталого підприємництва як невід'ємної складової регіональної інноваційної екосистеми. На наш погляд, крос-проектний підхід дозволить узгодити цілі всіх стейкхолдерів та, зрештою, підвищити сприйнятливість підприємців до інновацій, забезпечити екоцентризм підприємств малого та середнього бізнесу, а також інноваційних стартапів у системі «природа-виробництво-суспільство». Водночас інноваційна екосистема регіону може ефективно працювати лише за умови налагодженої системи конструктивних відносин між державними інституціями, підприємцями та громадянським суспільством, що базується на суспільному діалозі, верховенстві права, високій культурі підприємництва та сприяє широкомасштабному розвитку й комерціалізації інновацій з метою масштабного включення регіону в міжнародний поділ праці в новій глобальній реальності [9].

Також при розробці перспективних напрямів удосконалення підприємницької освіти в умовах викликів глобального світу потрібно враховувати необхідність інтеграції як імперативу розвитку молодого покоління трансверсальних компетенцій, запропонованих ЮНЕСКО: критичне й інноваційне мислення, інтерперсональні навички, персональні навички, глобальне громадянство [22]. У цьому контексті важливо кардинально змінити підходи до підприємницької освіти з метою формування креативності, критичного мислення, комунікаційних навичок, уміння працювати в команді як надпрофесійних обов'язкових компетенцій. Йдеться про злам стереотипів викладання, що склалися на зовсім іншій індустріально-інформаційній платформі, та необхідність істотної трансформації ролі викладача з центральної фігури навчального процесу з монопольними знаннями на ментора, фасилітатора, коуча, менеджера, який організовує креативний освітній простір, надає консультації, вчасно повертає дискусію в бажане русло [7; 10; 19]. Саме такий підхід дозволить запровадити нову модель підприємницької освіти, яка здатна «сколихнути» дух підприємництва як основу національної економічної ментальності та перетворити інноваційний розвиток підприємництва на потужний драйвер економічного зростання.

Проведений аналіз існуючих поглядів у науковому дискурсі та результати проведеного власного дослідження дають підстави для висновку, що з метою виходу на нову траєкторію економічного зростання сучасна концепція підприємницької освіти, адекватної новим викликам та регіональним потребам, повинна ґрунтуватися на таких важливих методологічних принципах:

- трактування підприємницьких здібностей людини не як унікальних і притаманних лише певним особистостям, а як таких, що можна й потрібно розвивати шляхом докладання певних зусиль, а також кваліфікованої професійної допомоги з боку компетентних консультантів (експертів-практиків та викладачів);
- усвідомлення необхідності масштабного розвитку підприємницької освіти з позицій імплементації гуманістичної моделі підприємницьких здібностей, спрямованої на формування ментальної, психологічної готовності особистості до підприємницької діяльності, вивчення та врахування національних ментальних детермінант господарської діяльності, стимулювання проактивної поведінки молоді щодо реалізації власних життєвих цілей і установок через професійне вдосконалення;

- визнання регіонального рівня оптимальним для управління розвитком підприємницькою освітою у складі регіональної інноваційної екосистеми;
- розуміння особливої ролі та місця підприємців як основних замовників та споживачів послуг, ключових стейкхолдерів інноваційного процесу, активних учасників формування інноваційної регіональної політики та інноваційної екосистеми регіону;
- визначення системної підтримки сучасної підприємницької освіти та розвитку інноваційного підприємництва як пріоритетного напрямку забезпечення ефективності функціонування інноваційної екосистеми регіону, а також важливої точки докладання зусиль зі створення інноваційної інфраструктури;
- переорієнтація сучасних наукових досліджень на необхідність пошуку ефективних бізнес-моделей та конкретних шляхів посилення мережевої взаємодії між існуючими елементами підприємницької інфраструктури на інноваційних засадах;
- кардинальна зміна місця і ролі університетів у формуванні інноваційної екосистеми в площині їх перетворення на потужні регіональні центри розвитку підприємництва на інноваційній основі з урахуванням викликів турбулентного бізнес-середовища, вимог глобальних ринків та накопиченого досвіду міжнародного співробітництва у напрямку створення підприємницької культури та розвитку підприємницьких навичок на засадах компетентнісного підходу;
- подальший розвиток регіональних університетів як пілотних майданчиків для здійснення складних мультисекторальних та міждисциплінарних проєктів, створення єдиних точок входу для взаємодії індустрії і бізнесу з визначення стану навколишнього природного середовища, гармонізації відносин у системі «природа – виробництво – суспільство», узгодження цілей інноваційного розвитку підприємств з цілями саморегулюючих природних екосистем конкретного регіону;
- узагальнення успішних кейсів розвитку підприємницької освіти в рамках інтегрованих міжнародних проєктів і програм з метою акумуляції передового досвіду застосування освітніх інновацій та значних здобутків європейських університетів у розробці й реалізації концепції підприємницької освіти протягом усього життя, подальшого масштабування успішних практик в інші регіони з урахуванням адаптаційної прив'язки до територіальних особливостей;
- необхідність розвитку підприємницької освіти на основі розвитку надпрофесійних обов'язкових компетенцій (так званих трансверсальних компетенцій), що є імперативом розвитку молодого покоління відповідно до вимог та нових викликів глобального суспільства.

Література

1. Гонта О. І., Кирилюк Ю. В., Ремньова Л. М. Адаптація європейського досвіду підприємницької освіти з урахуванням національної економічної ментальності. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2017. Спецвипуск: Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (6 жовтня 2017 р., м. Київ). С. 286–298.
2. Гонта О. І., Кирилюк Ю. В., Ремньова Л. М. Сучасні вектори розвитку підприємницької освіти в контексті європейського досвіду. *Український, російський і європейський взгляд на питання підприємницького духа и консультацію начинаючих підприємців / Beiträge zur Entrepreneurship Erziehung und Gründungsberatung aus ukrainischer, russischer und*

europäischer Perspektive /herausgegeben von richard Fortmüller. EU Tempus Projekt «Berufliche und unternehmerische Selbstständigkeit durch Entrepreneurship-Erziehung in Russland und der Ukraine» (544202-TEMPUS-1-2013-1-AT-TEMPUS-JPHES). MANZ Verlag, Wienn 2016. 302 p.

3. Каленюк І. С., Гонта О. І., Вербовий М. П., Холявко Н. І. Інтеграція вищої освіти України в європейський та світовий освітній простір: економічний вимір: монографія. Чернігів: ЧДІЕУ, 2011.

4. Каленюк І. С., Гонта О. І., Холявко Н. І., Сакун О. С., Демченко О. П., Дьякон А. А., Цимбал Л. І. Освітній імператив суспільного розвитку: наукова монографія. Чернігів: ЧДІЕУ, 2014. 172 с.

5. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 року № 1341. URL: <http://rada.gov.ua/laws/show/1341-2011>.

6. Ремнёва Л. М. Формирование инновационной экосистемы региона как фактор развития предпринимательства. *Проблемы социально-ориентированного инновационного развития белорусского общества и профсоюзы*: материалы XIX Международной научно-практической конференции (г. Гомель, 5-6 февраля 2015 г.). Гомель: МИТСО, 2015. С. 44–46.

7. Ремнева Л. М., Штырхун К. И. Современный университет как драйвер развития креативной экономики. *Проблемы социально-ориентированного инновационного развития белорусского общества и профсоюзы*: материалы XXII Междунар. науч.-практ. конф., 8-9 февраля 2019 г. Гомель: ОДО «Центр оперативной печати», 2019. С. 75–77.

8. Ремньова Л. М. Перспективні напрямки розвитку підприємницької освіти в контексті європейського досвіду. *Стратегічні пріоритети сталого розвитку Чернігівщини: аспекти транскордонної безпеки та активізації підприємницької діяльності*: матеріали науково-практичного круглого столу (м. Чернігів, 21 квітня 2015 року): збірник тез доповідей. Чернігів: ЧНТУ, 2015. С. 10–12.

9. Ремньова Л. М. Формування інноваційної екосистеми регіону на засадах збалансованого розвитку. *Україна 2030: Консолідація мислення – консолідація дій*. Київ: Видавництво «СПД В.Павленко», 2018. С. 103–106.

10. Ремньова Л. М., Штырхун Х. І. Інтерактивні технології у реалізації компетентнісного підходу до студентоцентричного навчання. *Конкурентоспроможність вищої освіти України в умовах інформаційного суспільства*: збірник тез I Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернігів, 9 листопада 2018 р). Чернігів, 2018. С. 634–636. URL: <https://www.stu.cn.ua>.

11. Тищенко В. Ф. Економіка знань як актуальна основа сучасного розвитку України та її регіонів: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 272 с.

12. ANNEX to the Proposal for a Council Recommendation on Key Competences for Lifelong Learning (2018). URL: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/annex-recommendation-key-competences-lifelong-learning.pdf>.

13. Bacigalupo M., Kamylyis P., Punie Y., Van den Brande G. *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN. 2016). URL: http://ipq.org.ua/upload/files/files/03_Novyny/2016.07.8-9_EntrComp/EntreCompFramework%20UKR.pdf.

14. Communication from the European Commission “Entrepreneurship 2020 Action Plan ‘Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe’” / 9.1.2013 COM (2013) 795 final. Brussels: European Commission.

15. Communication from the European Commission “Towards a job-rich recovery” / 18.4.2012, COM (2012) 173 final. Brussels: European Commission.

16. Final Report “Business Dynamics: Start-ups, Business Transfers and Bankruptcy: The economic impact of legal and administrative procedures for licensing business transfers and bankruptcy on entrepreneurship in Europe”. Brussels: European Commission, 2011. URL: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/businessenvironment/files/business_dynamics_final_report_en.pdf.

17. Pinchuk A., Tkalenko N., Marhasova V. Implementation of circular economy elements in the mining regions. *E3S Web of Conferences*. 2019. Vol. 105. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201910504048>.

18. Potter J. *Entrepreneurship and Higher Education: Future Policy Directions*. *Entrepreneurship and Higher Education*, 2008. OECD Publishing. URL: http://www.oecd-ilibrary.org/education/entrepreneurship-and-higher-education_9789264044104-en.

19. Remnova L., Shtyrkhun Kh. Creative Learning of Finance and Economics through Gamification. Proceedings of 3rd International scientific conference «*Teaching Methods for Economic and Business Sciences*». Maribor, Slovenia. May 14, 2019.

20. Remnova L. The Priorities of Entrepreneurial Education in the Context of Sustainable Development. *Economics, management, law: problems and prospects*: Collection of scientific articles. Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2015. P. 114–117.

21. Remnova L. M. Strategic Vectors of the Entrepreneurship Development in the Context of European Integration Processes. *The International Scientific and Practical Congress of Economists and Lawyers «EVERYTHING IN THE NAME OF SCIENCE!»*: professional scientific publication / ed. dep.: Geneva (Switzerland), Minsk (Republic of Belarus), Odessa (Ukraine), St. Petersburg (Russian Federation), 2015. Vol. 1. P. 161–164.

22. Report on the analysis of demand for transversal skills among entrepreneurs (2016). «The acceleration method of development of transversal competences in the students' practical training process» in the frame of Erasmus+ Programme. URL: <http://www.awt.org.pl/wp-content/uploads/2016/05/Report-O2-EN1.pdf>.

23. Shkarlet S., Remnova L. The Potential of Universities in the Sustainable Entrepreneurship Development. UKRAINE – EU. *Modern technology, business and law: collection of international scientific papers*: in 2 parts. Part 2. Modern engineering. Sustainable development. Innovations in social work: philosophy, psychology, sociology. Current problems of legal science and practice. Chernihiv: CNUT, 2015. P. 68–70.

24. Tempus IV – 6th Call “Berufliche und unternehmerische Selbständigkeit durch Entrepreneurship-Erziehung und Gründungsberatung“ BUSEEG-RU-UA. URL: <https://www.dropbox.com/sh/o99q2t1l88z5o0h/AADgUYyafTFWigZTKOseY9zTa/Activities%202013/2013-12>.

25. TEMPUS CABRIOLET. URL: <https://stu.cn.ua/staticpages/CABRIOLET/http://www.my-cabriolet.eu>.

26. TEMPUS IEMAST. URL: <https://stu.cn.ua/staticpages/IEMAST>.

Мекиун Л. М., кандидат економічних наук, доцент

1.4. Вплив зовнішніх міграційних процесів на трудовий потенціал України та країн ЄС

У сучасному світі міграційний рух досягає дедалі більшого масштабу. Його особливістю стає те, що потоки мігрантів спрямовуються не тільки з менш розвинених до більш розвинених економік, але й виникають між країнами із приблизно однаковим рівнем економічного розвитку. Легкий перетин кордону чи повне скасування митних процедур сприяє формуванню нових міграційних переміщень.

Закон України «Про зовнішню трудову міграцію» визначає зовнішню трудову міграцію як переміщення громадян України, пов'язане з перетинанням державного кордону, з метою здійснення оплачуваної діяльності в державі перебування [15]. Сучасна зовнішня трудова міграція переростає із соціального руху в структурований механізм, який включає: інфраструктуру ринку міграційних послуг, громадські об'єднання трудових мігрантів, діаспору. Вона є одним із шансів свободи вибору людини.

Зовнішня трудова міграція впливає на трудовий потенціал країни. Поняття «трудова потенціал» з'явилося у вітчизняній літературі у 70-80-х роках ХХ століття. Серед науковців немає його єдиного трактування. Ми погоджуємося з думкою М. Г. Акулова, А. В. Драбаніча, Т. В. Євась, які визначають трудовий потенціал як соціально-економічну та обліково-статистичну категорію.

На їхню думку, глибина структуризації трудового потенціалу дає змогу розглядати його як параметр, що зумовлюється безупинними змінами у складі самих працівників, технологій та засобів виробництва, а також у співвідношенні джерел екстенсивного та інтенсивного зростання [1].

Виділяють кількісні та якісні фактори, що визначають формування трудового потенціалу. До кількісних відносять: чисельність працездатного населення; чисельність і структуру зайнятого населення; чисельність безробітних; кількість робочого часу, відпрацьованого працездатним населенням, або такого, який може бути відпрацьованим; рівень народжуваності; статеву-вікову структуру населення. До якісних факторів належать: трудова активність; схильність працездатних осіб до мобільності; трудова міграція; психофізіологічна працездатність; рівень культури та моральна зрілість; загальноосвітній та професійно-кваліфікаційний рівень.

Отже, трудова міграція є одним із якісних факторів, які впливають на трудовий потенціал країн. Для більш повного розуміння зовнішньої трудової міграції доцільно проаналізувати її види. З врахуванням правового статусу мігрантів виділяють легальну і нелегальну міграцію. Легальна охоплює переміщення осіб однієї країни на територію іншої з оформленням відповідних документів на роботу й дотриманням міжнародних правових норм, а нелегальна – незаконне працевлаштування на території іншої країни.

Багато розвинених країн, що мають проблеми зі старінням населення та низькою народжуваністю також заохочують замісну міграцію, яка забезпечує ринок праці іноземними робітниками працездатного віку.

Зовнішня трудова міграція розглядається з двох сторін: еміграції (виїзд працездатного населення з країни перебування для працевлаштування в іншу країну) та імміграції (приїзд робочої сили в цю країну через кордон). Різниця між кількістю іммігрантів і емігрантів становить міграційне сальдо і впливає на кількість населення країни. Нині в Україні переважає трудова еміграція, а в більшості країн ЄС – трудова імміграція.

Зовнішня трудова міграція залежить від багатьох факторів. Згідно з дослідженнями Е. Лі всі фактори можна умовно поділити на фактори «відштовхування» та «притягання» (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори впливу на зовнішню трудову міграцію

Фактори «притягання»	Фактори «відштовхування»
1	2
Економічні	
високий рівень доходів;	низький рівень доходів;
високий рівень життя;	низький рівень життя;
стабільний розвиток економіки;	економічна нестабільність;
ліберальна і прозора система оподаткування;	обтяжлива і непрозора система оподаткування;
наявність робочих місць.	відсутність робочих місць.
Соціальні	
гарні умови праці;	погані умови праці;
висока якість освіти;	низька якість освіти;
високоякісна та доступна медицина;	низька за якістю та малодоступна медицина;
наявність можливостей для самореалізації.	відсутність можливостей для самореалізації.

Закінчення табл. 1

1	2
Політичні	
розвинена демократія і свобода слова;	відсутність демократії, утиск свободи слова;
відсутність корупції;	корумпованість влади;
стабільність політичної системи.	нестабільність політичної системи.
Культурні	
свобода віросповідання;	релігійні переслідування;
відсутність етнічної дискримінації;	наявність етнічної дискримінації;
відсутність расової дискримінації.	расова дискримінація.
Екологічні	
чиста питна вода та екологічна їжа;	неякісна питна вода та їжа;
задовільний екологічний стан.	незадовільний екологічний стан.

Джерело: побудовано автором на основі [27].

Зовнішня трудова міграція в Україні є реакцією населення на негативні зміни в соціально-економічному житті суспільства. На сучасному етапі внутрішніми чинниками, які спричиняють виїзд українського працездатного населення за кордон для працевлаштування, є:

- низький рівень оплати праці, порівняно з розвиненими країнами;
- довготривале безробіття та зниження попиту на робочу силу в окремих регіонах;
- невідповідність між рівнем оплати праці та вартістю життя в країні;
- безробіття та зниження рівня життя населення в сільській місцевості;
- тінізація певного сектору ринку праці в Україні тощо.

До зовнішніх чинників належать: зростання попиту на низько кваліфіковану працю в будівництві, сільському господарстві, сфері послуг у більшості країн Європи, які не задовольняються власною робочою силою; значно вищі рівні оплати праці, ніж в Україні та вигідніші умови працевлаштування; наявність нелегальних форм трудової міграції (у Греції, Іспанії, Італії, Португалії, Німеччині, країнах Східної Європи) та ін.

Тому українські трудові мігранти виїжджають за кордон у пошуках роботи, очікуючи високого рівня доходів, ліберальної і прозорої системи оподаткування, наявності можливостей для самореалізації.

Точні дані про обсяги, структуру та напрями зовнішньої трудової міграції в Україні практично відсутні через труднощі з організацією збору даних про трудових мігрантів, їхні доходи та працевлаштування. За даними Міністерства соціальної політики України, у 2018 році компанії, які мають ліцензію на посередництво в працевлаштуванні за кордоном, оформили на роботу за кордоном 97 098 українських трудових мігрантів. Більшість із них поїхала працювати до Кіпру (19 243 особи), Польщі (12 539 осіб), Німеччини (10 558 осіб) та Великої Британії (7890 осіб). Для порівняння: у 2017 році легально працевлаштувалося за кордоном 83 779 українців. Хоч Кіпр і не входить у шенгенську зону, але активно використовує дешеву робочу силу, надаючи мігрантам можливість перебувати в країні протягом 90 днів. Також значна кількість трудових мігран-

тів працевлаштувалася за кордоном самостійно. За даними Державної прикордонної служби та Державної міграційної служби, на постійній основі за кордоном працює 3,2 млн українців, а під час сезонних робіт у сільському господарстві їх кількість зростає до 4,5 млн осіб [11].

Як зазначає О. С. Кваша, середній вік українських трудових мігрантів становить 34 роки. Серед осіб віком 18–44 роки довготермінова міграція становить 71 %. Люди, старші за 45 років більше беруть участь у короткостроковій трудовій міграції. Українські трудові мігранти становлять 37 % серед мігрантів із повною вищою освітою. Відбувається «відплив мізків», бо виїжджають за кордон інженери, фахівці з ІТ-технологій, лікарі, науковці. Часто українські заробітчани погоджуються на низькокваліфіковану роботу, якщо вона оплачується вище, ніж на Батьківщині.

За даними Європейського бюро статистики (Євростат), українські трудові мігранти переважно зайняті в таких секторах економіки: будівництво – 46 %, домашній догляд – 18 %, оптова і роздрібна торгівля – 9 %, сільське господарство – 11 %, промисловість – 4%, діяльність готелів і ресторанів – 4 %, діяльність транспорту і зв'язку – 4 %, інші види економічної діяльності – 4 % [6].

11 червня 2017 року Україна отримала безвізовий режим із країнами ЄС, що дозволило українським заробітчанами перебувати на території цих країн протягом певного часу (зазвичай 90 днів упродовж 180 денного періоду). Хоч для легальної оплачуваної роботи й потрібно оформлювати робочу візу чи мати дозвіл служби зайнятості та імміграційної служби країни-прийняття, це вплинуло на зростання кількості українців, які працевлаштувалися за кордоном.

За даними Євростату в Європі також зростає трудова міграція. У 2018 році серед причин приїзду в країни ЄС 32 % мігрантів вказали бажання влаштуватися на роботу; 26 % – через сімейні обставини, 17 % – отримання освіти, 24 % – інші причини, включаючи міжнародний захист біженців.

Кількісно в ЄС частіше приїжджали: українці – 662 тис. осіб, з яких майже 88 % працювали в Польщі; громадяни Сирії – 223 тис. осіб, з яких майже дві третини знайшли роботу в Німеччині; китайці, включаючи Гонконг – 193 тис. осіб, з яких майже половина працевлаштувалася у Великій Британії; громадяни Індії – 163 тис. осіб, з яких 44 % також знайшли роботу у Великій Британії; жителі Сполучених Штатів Америки – 147 тис. осіб, з яких більша частина працевлаштувалися у Великій Британії; громадяни Марокко – 108 тис. осіб, з яких 41 % знайшли роботу в Іспанії; жителі Афганістану – 87 тис. осіб, з яких близько 61 % працювали в Німеччині [20].

За даними опитування Research & Branding Group, виїхати з України назажди планують 1,3 млн українців, а близько 5 млн осіб збираються на тимчасове працевлаштування за кордоном [22].

Першою причиною трудової еміграції є бажання отримати за свою роботу вищу заробітну плату. Україна має низьку ціну людської праці в порівнянні з європейськими країнами (табл. 2).

Рівень оплати праці в європейських країнах у 2018 році

Країни	Заробітна плата до оподаткування, євро	Податок із заробітної плати, %	Заробітна плата після оподаткування, євро
Данія	5856	55,8	2588
Німеччина	4224	45	2323
Франція	3872	45	2130
Великобританія	3408	45	1874
Італія	3264	43	1860
Австрія	4000	55	1800
Швеція	4128	57,2	1767
Іспанія	2544	45	1399
Естонія	1392	20	1114
Чехія	1312	22	1023
Польща	1216	18	997
Угорщина	1152	15	979
Греція	1728	45	950
Литва	912	15	775
Румунія	816	10	734
Болгарія	656	10	590
Україна	381	19,5	307

Джерело: [22].

Як бачимо з даних табл. 2, у Болгарії, яка йде передостанньою за рівнем оплати праці, заробітна плата майже вдвічі більша, ніж в Україні, а в Румунії – більша у 2,5 рази. Крім того, в Україні існує заборгованість із виплати заробітної плати, яка у 2018 році становила 2,8 млрд грн [22].

Другою причиною трудової еміграції є нестача робочих місць та існування безробіття всередині країни. Рівень безробіття в Україні з 2000 по 2018 роки представлений у табл. 3.

Рівень безробіття в Україні з 2000 по 2018 роки

Рік	Усього населення, тис. осіб	Економічно активне населення, тис. осіб	Безробітне населення, тис. осіб	Рівень безробіття, %	Зареєстрованих безробітних, тис. осіб
1	2	3	4	5	6
2000	48 923,2	21 150,7	2630,0	12,4	1178,7
2001	48 457,1	20 893,6	2440,3	11,7	1063,2
2002	48 003,5	20 669,5	2128,6	10,3	1028,1
2003	47 622,4	20 618,1	1994,0	9,7	1024,2
2004	47 280,8	20 582,5	1888,2	9,2	975,5
2005	46 929,5	20 481,7	1595,2	7,8	891,9
2006	46 646,0	20 545,9	1513,7	7,4	784,5
2007	46 372,7	20 606,2	1416,7	6,9	673,1
2008	46 143,7	20 675,7	1424,0	6,9	596,0
2009	45 962,9	20 321,6	1956,6	9,6	693,1
2010	45 778,5	20 220,7	1784,2	8,8	452,1

Таблиця 3

1	2	3	4	5	6
2011	45 633,6	20 247,9	1731,7	8,6	505,3
2012	45 553,0	20 393,5	1656,6	8,1	467,7
2013	45 426,2	20 778,2	1576,4	7,7	487,6
2014*	42 928,9	19 035,2	1847,1	9,7	458,6
2015	42 760,5	17 396,0	1654,0	9,5	461,1
2016	42 584,5	17 303,6	1677,5	9,7	407,2
2017	42 386,4	17 193,2	1697,3	9,9	352,5
2018	42 153,2	17 296,2	1577,6	9,1	341,7

* – починаючи з 2014 року – без урахування окупованих територій АРК і Донбасу.
Джерело: [17].

На основі даних табл. 3 видно, що за досліджуваний період рівень безробіття був найвищим в Україні у 2000 році, найнижчим – у 2007-2008 роках, а останні п'ять років тримався в межах 9,1–9,9 %.

За даними Державної служби зайнятості України, у 2019 році навантаження офіційно зареєстрованих безробітних на одну вакансію було 4 особи [7]. Але, як видно з даних табл. 3, чисельність зареєстрованих безробітних у кілька разів менша за їх загальну кількість.

У країнах ЄС рівень безробіття у 2019 році становив у середньому 7,5 %. Найнижчий рівень безробіття був у Німеччині (3,3 %), Нідерландах (3,5 %), Чехії (1,9 %). Найвищий рівень зафіксований у Греції (18,6 %) та Іспанії (14,7 %) [26]. Неможливість працевлаштування у власній країні змушує населення шукати роботу за кордоном.

Таким чином, рівень оплати праці та безробіття насамперед впливають на трудовий потенціал України і країн ЄС. Цей вплив оцінюється з погляду позитивних і негативних наслідків.

Позитивним наслідком трудової еміграції для українців є можливість долучитися до європейського досвіду ведення бізнесу й після повернення із заробітків відкрити власну справу. У країнах ЄС кількість зайнятих у малому бізнесі становить від 70 до 90 %, у той час як в Україні – близько 40 % [25].

Також позитивним наслідком є переведення мігрантами значної суми заробітку до своєї країни. На сьогодні масштаби особистих переказів заробітчан часто перевищують суми міжнародних кредитних надходжень, прямих іноземних інвестицій, надходжень приватного капіталу. Розмір цих переказів впливає на фінансово-банківську систему, платіжний баланс, платоспроможний попит населення, рівень інфляції та добробут населення.

За останні десять років обсяг грошових переказів подвоївся. П'ятнадцять країн світу, зокрема з п'ятьма європейськими, у 2018 році отримали понад 10 млрд дол. США кожна (табл. 4).

Як видно з даних табл. 4, Україна в цьому списку посідає 12-е місце і за розміром переказів на одну особу поступається тільки Бельгії і Франції. Водночас тільки для економіки Єгипту частка переказів у ВВП має більше значення, ніж для економіки України. Це свідчить про низький рівень розвитку української економіки, а також значну роль зовнішньої трудової міграції для життєдіяльності українських громадян.

**Обсяг переказів зовнішніх мігрантів
за країнами їх найбільшого походження у 2018 році**

Країна, до якої надходять перекази від мігрантів	Обсяг переказів, млрд дол. США	Чисельність постійного населення, тис. осіб	Сума переказів на одну особу, дол. США	Частка переказів у ВВП, %
Індія	78609	1352642	58,1	2,9
КНР	67414	1427648	47,2	0,5
Мексика	35659	126191	282,6	3,0
Філіппіни	33827	106651	317,2	10,2
Єгипет	28918	98424	293,8	11,6
Франція	26428	64991	406,6	0,9
Нігерія	24311	195875	124,1	6,1
Пакистан	21014	212228	99,0	6,8
Німеччина	17364	83124	208,9	0,4
В'єтнам	15934	95546	166,8	6,6
Бангладеш	15496	161377	96,0	5,4
Україна	14378	44246	325,0	11,4
Іспанія	12301	46693	263,4	0,9
Бельгія	11450	11482	997,2	2,1
Індонезія	11237	273524	41,1	1,1

Джерело: [9].

Обсяг грошових надходжень до України від закордонних заробітчан постійно зростає (рис. 1).

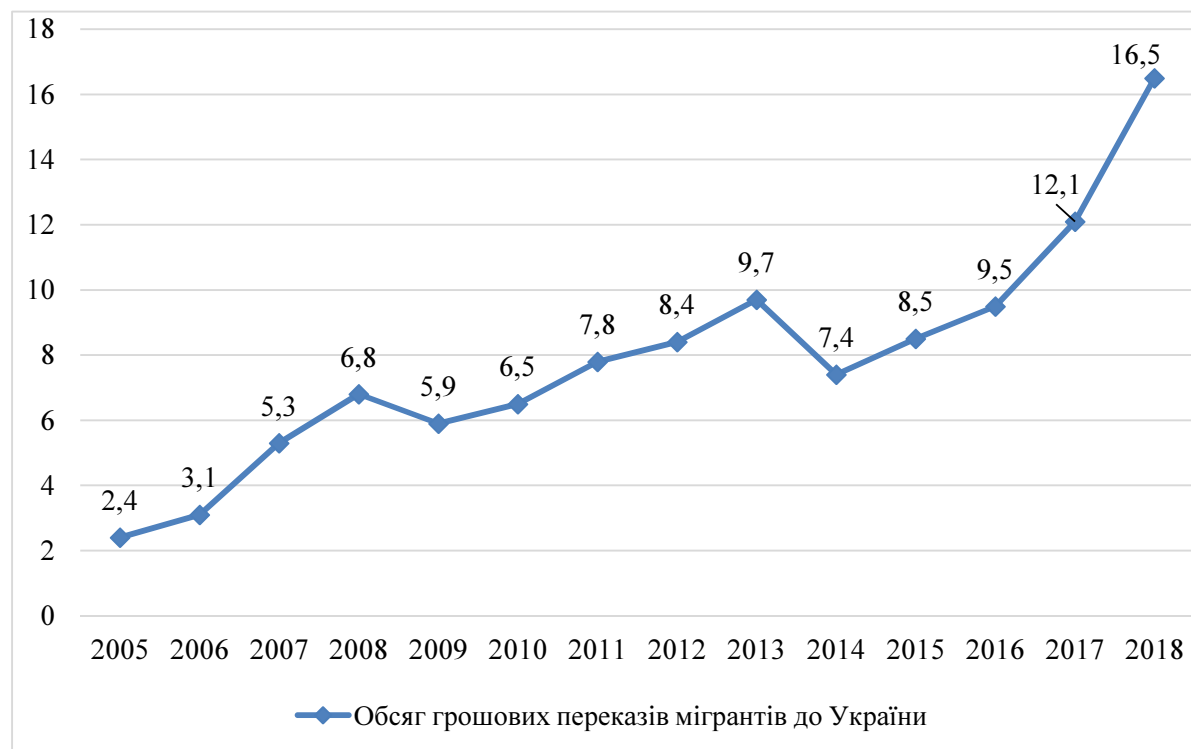


Рисунок 1. Динаміка обсягу грошових переказів мігрантів до України, млрд дол. США

Джерело: побудовано автором на основі [9].

Також в Україні починаючи з 2009 року сума грошових переказів із-за кордону перевищує суму прямих іноземних інвестицій (ПІІ) (табл. 5). Така ж ситуація аналогічна в Польщі й сама по собі не є негативним або позитивним явищем. Її доцільно розглядати в сукупності всіх макроекономічних показників. Передусім збільшення обсягу грошових переказів в Україну стимулює платоспроможний попит і, відповідно, розширення виробництва, сприяє прискореному розвитку фінансово-банківської системи. На відміну від ПІІ тільки невелика частина переказів мігрантів спрямовується на відкриття власного бізнесу.

Таблиця 5

Прямі іноземні інвестиції в Україну та грошові перекази мігрантів

Рік	Обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну, млрд дол. США	Обсяг грошових переказів мігрантів в Україну, млрд дол. США	Різниця між обсягами ПІІ в Україну та грошових переказів мігрантів, млрд дол. США
2005	7,8	2,4	5,4
2006	5,6	3,1	2,5
2007	9,9	5,3	4,6
2008	10,9	6,8	4,1
2009	4,8	5,9	-1,1
2010	6,4	6,5	-0,1
2011	7,2	7,8	-0,6
2012	8,4	8,5	-0,1
2013	4,5	9,7	-5,2
2014*	0,4	7,4	-7,0
2015	2,9	8,5	-5,6
2016	3,3	9,5	-6,2
2017	2,2	12,1	-9,9
2018	2,4	16,5	-14,1

* – починаючи з 2014 року – без урахування окупованих територій АРК і Донбасу.

Джерело: розраховано автором на основі [9; 16].

У 2018 році перше місце за загальними обсягами переказів (з урахуванням нелегальних каналів) посідала Польща, на другому місці – Росія, на третьому – США та Чеська Республіка. За даними Міністерства фінансів України, з Польщі, Росії та Чеської Республіки найбільша частка переказів надходить неформальними каналами (93,6; 74,2; 91,6 % відповідно), що пояснюється географічною близькістю, можливостями здійснення регулярних поїздок мігрантів на Батьківщину та налагодженими каналами комунікацій і передання зароблених коштів через інших осіб. Частка неформальних надходжень із Італії менша – 50,9 %, а перекази з інших основних країн-прийняття трудових мігрантів практично всі надходять лише офіційно (США, Німеччина, Велика Британія, Кіпр, Греція) [4; 23].

Зростання міжнародних валютних надходжень у країну сприяє [29]:

- підвищенню розвитку місцевої економіки шляхом стимулювання споживання, зростання попиту на місцеві товари та послуги, створення робочих місць;
- потенційному зростанню місцевого капіталу, який може бути реінвестований у підприємництво;
- задоволенню основних потреб населення (поточне споживання, медичні та освітні послуги, житло);
- протистоянню соціально-економічним ризикам, пов'язаним із безробіттям, інвалідністю, нещасними випадками, захворюваннями;

- розвитку соціальних стосунків (урочисті події);
- підвищенню соціального й матеріального статусу мігрантів та членів їхніх родин;
- скорочення рівня бідності в регіонах, звідки походять мігранти тощо.

У межах ЄС унаслідок вільного пересування робочої сили дві третини грошових переказів не перетинають кордон євроінтеграційного об'єднання. На початок 2018 року 7,8 % усього населення із 28 країн-членів ЄС працювали за межами своєї країни. У 2018 році більшість грошових переказів за кордон відправлено з Польщі (97 %), Франції (73 %), Італії (70 %) [28].

У країнах ЄС існує багато прикладів впливу особистих грошових переказів мігрантів на баланс міжнародних платежів. У 2017 році Бельгія, Латвія та Литва уникнули дефіциту рахунку поточних операцій саме завдяки таким переказам. Наприклад, у Бельгії без надходження переказів від своїх мігрантів дефіцит становив би 2,1 млрд євро, у Латвії – 0,5 млрд євро, у Литві – 0,3 млрд євро. Завдяки цим переказам профіцит у Бельгії утворився на рівні 3,2 млрд євро, у Латвії – 0,2 млрд євро, у Литві – 0,4 млрд євро. У Бельгії кошти надходили переважно від мігрантів, які працювали в Люксембурзі й Нідерландах, у Латвії – від мігрантів, зайнятих на сезонних роботах у Великій Британії, у Литві – від мігрантів із Великої Британії та США. У 2018 році від особистих переказів мігрантів найбільш залежними стали Болгарія, Латвія і Хорватія [28].

Одним із негативних наслідків надходження переказів від зовнішньої трудової міграції є посилення попиту на товари імпортного, а не місцевого виробництва та підвищення цін на землю, нерухомість, будівельні матеріали тощо, що провокує інфляцію. Через значні обсяги валютних надходжень відбувається завищення курсу національної валюти, що зменшує конкурентоспроможність власних товарів на міжнародному і внутрішньому ринках.

Ще одним із негативних наслідків зовнішньої трудової міграції є знецінення авторитету праці, орієнтація молоді на виїзд за кордон у пошуках роботи, створення дефіциту робочої сили всередині країни.

За період з 2002 по 2017 роки виїхало з України і не повернулося назад понад 6,3 млн осіб (з них: через західний кордон – 3 млн осіб, через східний – 3,2 млн осіб, решта – через північний і південний кордони). У 2018 році найбільше трудових мігрантів з України виїхало в Польщу (38,9 %), на другому місці опинилася Росія через переміщення мешканців ОРДЛО (26,3 %), потім – Італія (11,3 %) та Чехія (9,4 %) [19].

Серед багатьох випускників перспективних спеціальностей закладів вищої освіти панують настрої після отримання дипломів працевлаштуватися за кордоном, тому що там вищий рівень оплати праці та кращі умови життя. За даними дослідження «Міграційні настрої студентів в умовах візової лібералізації», яке було проведене у 2017 році, 76,3 % здобувачів вищої освіти Львівської політехніки та 78,4 % Київської політехніки мали таке бажання. У розрізі спеціальностей, ті, хто планував працювати за кордоном, становили: серед випускників спеціальності архітектори й будівельники – 94 %, комп'ютерні технології – 83,8 %, хімія – 83,3 %, енергетика, машинобудування й радіотехніка – 82,9 %, економічні й управлінські науки – 75,3 % [8].

Також велика частка українських ІТ-спеціалістів налаштована шукати роботу в розвинених країнах. На основі опитування профільних інтернет-ресурсів, проведене журналістами, було встановлено, що «серед підписників українського сайту dou.ua такими, які уже виїхали за кордон, є 4 % осіб, ще 9 % – активно готуються до виїзду, 43 % – про це думають. Серед країн призначення Польща – 26 % опитаних, Німеччина – 19 %, США – 13 %» [18]. Більшість ІТ-спеціалістів не збираються повертатися до своєї країни.

На сьогодні, за даними Євростату, живе і працює в Італії понад 230 тис. українців, у Чехії – 112 тис., у Португалії – 36 тис. Польща й Угорщина допускають навіть роботу за туристичними візами, що є «нелегальною трудовою імміграцією» [21].

Отже, трудовий потенціал України втрачає молодих за віком, кваліфікованих спеціалістів. Відбувається знецінення людського капіталу.

Від виїзду висококваліфікованих спеціалістів на роботу за кордон страждають і деякі країни ЄС. Частина економічно активного населення Польщі, Чехії та Словенії працюють у Німеччині та скандинавських країнах. Нестачу в кадрах покривають українці, які ментально ближчі, ніж вихідці з Близького Сходу й Африки.

Так, на сьогодні в Польщі потреба в лікарях становить майже 50 тис. осіб. За даними фонду Watch Health Care, черга на прийом до польських медиків «розтягується» на чотири місяці. Середній вік медичних працівників у країні становить 55 років. Нестача лікарів спричинена масовим виїздом молодих спеціалістів на роботу в більш заможні країни – Францію, Німеччину, Швецію. Така ситуація призвела до того, що Міністерство охорони здоров'я Польщі спростило процес нострифікації (визнання) дипломів для лікарів не із країн ЄС і дозволило лікарням самим приймати на роботу спеціалістів після складання іспиту з польської мови. На сьогодні в Польщі вже працюють 1,3 тис. лікарів з України та Білорусі [14]. Крім того, з метою збільшення притоку молодих трудових іммігрантів у Польщі скасували 18 % податок для молоді до 26 років, які отримують менше ніж 85,5 тис. злотих на рік.

Чехія щорічно подвоює квоту для трудових мігрантів. Для заохочення приїзду на роботу медичних працівників чи ІТ-спеціалістів у країні розробили спеціальні інтеграційні програми для тих, хто хоче працювати лікарем або програмістом [22].

Багато країн ЄС приділяють значну увагу трудовим іммігрантам через нестачу робочої сили з огляду на демографічне старіння. Наприклад, через старіння нації Німеччина має проблему з дефіцитом кадрів, яку можна вирішити тільки тоді, коли щорічно в країну будуть приїжджати 260 тисяч мігрантів. Німецький парламент прийняв закон, за яким з березня 2020 року спрощується працевлаштування громадян не із країн ЄС. Основні зміни в законі, що стосуються приїзду трудових іммігрантів у Німеччину, полягають у такому:

- кваліфіковані працівники – громадяни країн з-поза меж ЄС – тепер можуть працевлаштуватися за спрощеним варіантом;

- потрібно мати визнання кваліфікації: якщо кваліфікація визнана й за цією спеціальністю є вакансія, іноземець може працевлаштуватися до вибраного роботодавця без додаткових перевірок і аналізів ринку праці; якщо кваліфікація

буде визнана частково, Німеччина може надати візу для підвищення рівня навичок (підвищення кваліфікації); якщо кваліфікація є, але конкретний роботодавець не знайдений, може бути надана віза до пів року з метою пошуку роботи;

- випускники шкіл до 25 років можуть отримати піврічну візу з метою вступу до німецьких ЗВО;

- пошук роботи і вступ до ЗВО можливі за умови підтвердження платоспроможності та знання мови.

Українці, які до цього працювали нелегально, отримали можливість узаконити своє перебування в Німеччині [2; 13].

Значно зростає кількість трудових іммігрантів у Бельгії. Понад 45 % усіх трудових іммігрантів працездатного віку становлять громадяни країн ЄС, які мають рівні з бельгійцями права на ринку праці.

У Франції в 2005 році був прийнятий «Договір про прийом та інтеграцію прибулих у країну», яким запроваджені системні заходи для інтеграції закордонних трудових іммігрантів у національний ринок праці. На сьогодні в країні на 1000 осіб припадає 1,52 мігранта. Коефіцієнт потенційної народжуваності у Франції один із найвищих у Європі – 2,08 дитини на одну жінку [12]. Ринок праці насичений робочою силою і продовжує поповнюватися як за рахунок трудових іммігрантів із країн ЄС з нижчим рівнем оплати праці, так і за рахунок іммігрантів із так званих «третіх країн» [24].

Велика кількість трудових іммігрантів приїжджає до скандинавських країн. Зокрема, до Швеції іммігрують щорічно до 150 тис. осіб, переважно з Афганістану, Польщі, Сирії, Сомалі, Фінляндії. У 2018 році Державне міграційне бюро Швеції видало 132,7 тис. посвідок на проживання, з яких: 33,8 % мали підставою воз'єднання сім'ї, 30,9 % – роботу в країні, 18,9 % – надання притулку, 10,6 % – навчання [5]. У Норвегії кількість трудових іммігрантів з 1975 по 2015 роки зросла в 7 разів [3, с. 66].

У більшості країн ЄС через високий рівень життя та оплати праці переважає трудова імміграція. У відповідь на потреби ринку праці, політика країн ЄС щодо трудової імміграції спрямована на розширення прийняття тих категорій мігрантів, яких потребує економіка. 60 % розвинених країн заохочують приїзд кваліфікованих працівників, спрощують для них умови визнання дипломів та подовжують терміни перебування [10]. Для працівників нижчої кваліфікації (будівельників, прибиральниць, доглядальниць, робітників у сільському господарстві та ін.) існують програми тимчасового працевлаштування через видачу спеціальних дозволів.

Отже, вплив зовнішньої трудової міграції на трудовий потенціал України та країн ЄС зростає. Його необхідно враховувати при плануванні та розрахунку основних показників національних ринків праці. Країни призначення та походження мігрантів мають різні інтереси в питаннях трудової міграції, але їх об'єднує бажання забезпечити організовану трудову міграцію та захистити права мігрантів.

Трудова еміграція з України має тенденцію до збільшення. Для українців внутрішніми причинами пошуку роботи за кордоном є мала заробітна плата всередині країни, нестача робочих місць та існування безробіття, низька якість життя, наявність проблем із веденням бізнесу.

Враховуючи те, що більшість країн ЄС стимулюють трудову імміграцію, перед нашою державою постає проблема зниження якості власного трудового потенціалу й велика кількість міграційних загроз, пов'язаних зі зниженням кількості працездатного населення, зменшенням надходжень від збору податків, «відпливом мізків», витратами на здобуття освіти тощо.

В умовах інформаційного суспільства під впливом глобалізації, науково-технічного процесу, світової кон'юнктури і трудової міграції соціально-трудо-вий потенціал країн змінюється.

Література

1. Акулов М. Г., Драбаніч А. В., Євась Т. В. Економіка праці та соціально-трудо-ві відносини: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 328 с.
2. Германия меняет условия труда для иностранцев. URL: <https://tsn.ua/ru/svit/germaniya-menyayet-usloviya-truda-dlya-inostrancev>.
3. Голота Д. В., Мальцева К. С. Імміграційна політика інтеграції в Данії, Норвегії та Швеції: цілі, результати та тенденції. *Наукові записки. Соціологічні науки*. 2015. Т. 174. С. 61–70.
4. Грошові перекази в Україну. *Офіційний сайт Міністерства фінансів України*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/transfer>.
5. Імміграція до Швеції. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Імміграція_Швеції.
6. Кваша О. С. Зовнішні міграційні процеси трудових ресурсів: фактори, стан та наслідки для України. *Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет*. 2017. № 10. С. 535–540.
7. Кількість зареєстрованих безробітних та кількість вакансій у 2019 році (За даними Державної служби зайнятості). URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/rp/sz_br/sz_br_u/kzbr_vak_u2019.htm.
8. Ключковська І., П'ятковська О., Марусик Ю., Гойсан В. Міграційні настрої студентів в умовах візової лібералізації (Опитування студентів НУ «ЛП» та НТУУ «КПІ»). Львів, 2017. 30 с. URL: <http://miok.lviv.ua>.
9. Лібанова Е. М., Фтомова О. С. Особисті перекази мігрантів: оцінка масштабів і наслідків. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 3(37). С. 11–29.
10. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії: монографія. Київ: НІСД, 2018. 472 с.
11. Мінсоцполітики: ліцензовані компанії влаштували за кордоном майже 100 тисяч мігрантів. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-trudovi-mihranty/29806572.html>.
12. Населення Франції. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Населення_Франції.
13. Открытие рынка труда в Германии с 1 марта 2020 года. URL: <https://goodbye-ussr.com/otkrytie-rynka-truda-germanii-s-1-marta-2020-goda/>.
14. Польша упростила процедуру получения труда для врачей-специалистов вне ЕС. URL: https://zik.ua/ru/news/2019/09/03/polsha-uprostyla-protseduru-poluchenyua-truda-dlya-vracheyspetsyalystov_uzvne_1639275.
15. Про зовнішню трудову міграцію: Закон України від 5 листопада 2015 року № 761-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 49-50. Ст. 463.
16. Прямі іноземні інвестиції в Україну. *Офіційний сайт Міністерства фінансів*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi>.
17. Рівень безробіття в Україні. *Офіційний сайт Міністерства фінансів*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy>.
18. Руда Ю. Українська ІТ-міграція: це солодке слово «релокейт». *Новое время* (30 травня 2018 р.). URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/ukrajinska-it-mihratsija-tse-solodkeslovo-relokej-t-2472877.html>.
19. Скільки українців поїхало за кордон і що державі з цим робити. Аналітична записка (23 квітня 2018 року). *Центр економічної стратегії*. 2018. 50 с. URL: <https://ces.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Migration-note.pdf>.

20. Топ 10 європейських країн за кількістю мігрантів. URL: <https://eu.in.ua/топ-10-європейських-країн-за-кількістю-м>.
21. Трудова міграція Україна – Європа: тенденції та ризики. URL: <https://ckp.in.ua/reviews/19786>.
22. Чотири біди бізнесу: від чого українці тікають за кордон. *Офіційний сайт Міністерства фінансів України*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2019/11/07/39636287>.
23. Чубарь О. Г., Машко К. С. Грошові перекази трудових мігрантів в Україну: макроекономічні тенденції та регіональні особливості. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 3(37). С. 57–72.
24. Чулаєвська М. Є. Стан інтеграції трудових іммігрантів у ринок праці Бельгії та Франції. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10cmypbf.pdf>.
25. Як в Європі впроваджують регулювання для бізнесу. URL: <http://gk-press.if.ua/yaku-uevropi-vprovadzhuuyut-regulyuvannya-dlya-biznesu>.
26. Euro area unemployment at 7,5%. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9935256/3-01072019-AP-EN.pdf/fdd80b34-6c9d-43a2-b2c0-2ce9d4dc3c9c>.
27. Everett S. Lee. A Theory of Migration. *Demography*. 1966. Vol. 3. No. 1. P. 47–57.
28. Personal remittances statistics. Statistics Explained. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Personal_remittances_statistics.
29. Shkarlet S., Dubyna M. Features of the cognitive approach application to the essence of the financial services market identification. *Economic Annals-XXI*. 2016. Vol. 158, Is. 3-4(2). P. 70-74.

**Кирилюк Ю. В., кандидат економічних наук, доцент,
Пшенична Т. М., кандидат економічних наук**

1.5. Соціально-економічні аспекти динаміки і структури податкових надходжень у зведеному бюджеті України

Податкова система є основою економічної системи кожної держави. Вона, з одного боку, забезпечує формування грошових доходів держави (фіскальна функція), а з іншого – виступає головним знаряддям впливу на суспільне виробництво, соціально-економічні процеси, заохочуючи, обмежуючи й контролюючи їх (економічна функція).

З цих двох основних функцій податків на сучасному етапі перевага в більшості розвинених країнах віддається другій, але у вітчизняній економіці на сучасному етапі необхідно знайти оптимальний варіант взаємопоєднання цих функцій.

За формою оподаткування податки поділяють дві групи: прямі та непрямі. Прямі податки спрямовані безпосередньо на платника і стягуються безпосередньо з доходів і майна платника податків (податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток підприємств, податок на майно). Непрямі податки встановлюються центральними й місцевими органами влади у вигляді надбавок до ціни товарів або тарифу на послуги й незалежні від доходів платників податків і, хоча їх виплачують до бюджету господарюючі суб'єкти, основний тягар непрямих податків несе на собі споживач цих товарів, робіт і послуг (податок на додану вартість, акциз, податок із продажів, мито) [3].

Нині розширюється сфера функціонування непрямих податків як важливого способу впливу на соціально-економічні процеси, а також зменшується роль прямих податків. Тому актуальною є проблема визначити найбільш прийнятне співвідношення прямих та непрямих податків для України.

Для вирішення цієї проблеми необхідно проаналізувати переваги та недоліки обох форм оподаткування і безпосередньо конкретних податків, що входять до цих груп, врахувавши досвід оподаткування розвинутих країн і реалії економічного стану України.

Історично пряме оподаткування виникло значно раніше, ніж з'явилися непрямі податки. Одним із найдавніших прямих податків був подушний, або поголовний, тобто загальний особистий прямий податок, який стягувався з усіх осіб незалежно від доходу.

Особливості прямих податків впливають з їхньої правової природи та конкретизуються щодо кожного окремого податку.

У сучасних умовах економічного розвитку прямі податки мають певні переваги порівняно з непрямими. Можна виділити основні з них:

- пряме оподаткування дає можливість державі впливати на економічні процеси (інвестиційну активність, накопичення капіталу, сукупне споживання, ділову активність);

- повніше реалізують принцип соціальної справедливості: прямі податки дають можливість встановлення прямої залежності між доходами платника і його відрахуваннями в бюджет. Але справедливість прямого оподаткування не є автоматично діючою аксіомою, вона реалізується через шкалу оподаткування;

- прямі податки сприяють розподілу податкового тягара так, що той, хто має високі доходи, платить до бюджету більше, ніж той, хто має нижчі доходи.

Отже, прямі податки об'єктивно більшою мірою володіють стимулюючими можливостями щодо безпосередніх товаровиробників. Їхній вплив на відтворювальні процеси здійснюється безпосередньо, через зменшення чи збільшення прибутку (доходу), який залишається в розпорядженні платників податків. З погляду макроекономічних процесів, регулюється як інвестиційний, так і споживчий попит та пропозиція. Одночасно держава впливає на напрями використання національного доходу.

Об'єктивно закладені в прямих податках суттєві стимулюючі можливості пояснюють широке використання та постійне вдосконалення їх механізму в країнах, що поставили за мету досягнення високого рівня економічного розвитку на базі розширення та підвищення ефективності суспільного виробництва.

Водночас прямим податкам притаманні певні недоліки:

- пряма форма оподаткування потребує складного механізму бухгалтерського обліку об'єкта оподаткування і стягнення податків, є труднощі з визначенням того, що належить до доходів;

- стягнення прямих податків потребує високого рівня контролю, розширення податкового апарату, оскільки мають місце приховування доходів і ухилення від оподаткування;

- прямі податки пов'язані з можливістю ухилення від сплати податків через недосконалість фінансового контролю і наявність комерційної таємниці;

- пряме оподаткування потребує певного розвитку ринкових відносин, оскільки тільки в умовах реального ринку може сформуватися реальна ринкова ціна, а отже, і реальний прибуток;

– прямі податки за певних умов спроможні повністю знищити стимули до вдосконалення виробництва та накопичення капіталів;

– прямі податки з фіскального погляду поступаються непрямим у стабільності надходжень, у рівномірності розподілу надходжень по окремих регіонах.

У сучасних умовах непрямі податки відіграють значну роль як із фіскального погляду (формування доходів держави), так і з погляду регулювання соціально-економічних процесів. Історично основним видом непрямих податків був акциз, при якому об'єктом оподаткування переважно виступала вартість товарів, що мали певну специфічну особливість (сіль, тютюн, алкогольні напої і т. ін.), або рівень споживання яких значно залежав від зміни цін. Сьогодні в більшості країн у підакцизні групи товарів включені: алкогольні напої, тютюнові вироби, бензин, легкові автомобілі, коштовності, інші предмети розкоші.

Активне використання непрямого оподаткування призвело до появи податку з обороту (своєрідного універсального акцизу), який у деяких країнах трансформувався в податок із продажу або податок на додану вартість. Відповідно до світової практики непрямі податки, що здебільшого називаються податками на споживання, включають три основні види: податок з обороту, податок із продажу, які використовувались у практиці розвинених країн до 60-х років ХХ століття, а потім (вперше з 1954 року у Франції) і податок на додану вартість, що замінив у багатьох країнах перші два види й сьогодні є провідним непрямим податком.

Непрямі податки, як і прямі податки, мають свої переваги і недоліки.

Перевагами непрямих податків є:

– вони ефективніші у фіскальному аспекті, оскільки оподатковують споживання, яке своєю чергою є більш стабільною величиною, ніж прибутки;

– від них важко ухилитись і досить легко контролювати їх сплату;

– збільшення доходів держави при зростанні населення та його добробуту;

– завдяки порівняно рівномірному в територіальному розрізі споживанню знімають напругу в міжрегіональному розподілі доходів;

– дають змогу регулювати процес споживання, стимулюючи його в одних напрямках і стримуючи в інших;

– непрямі податки також справляють значний вплив і на державу. Такий вплив виражається в тому, що їй вигідно збільшувати обсяг виробництва, бо чим більше обсяг реалізації, тим більше доходів надходить до бюджету.

– зручність, яка полягає в тому, що вони характеризуються близькістю до місця внесення, відсутністю втрати часу при внесенні, не мають примусового характеру, не потребують накопичення певних коштів.

Основними недоліками непрямих податків, на нашу думку, є:

– сплата залежить від розміру споживання платника;

– збільшують ціну товару, зменшують конкурентоспроможність;

– є ціноутворюючим елементом і можуть суттєво впливати на загальний рівень цін.

На сучасному етапі в більшості розвинутих країн існує поєднання прямих та непрямих податків. Але є певна відмінність у їх співвідношенні:

– прями податки переважають над непрямими, наприклад, у Данії співвідношення прямих податків до непрямих 62,7 до 34,6 %, а також у таких країнах, як Великобританія (40,2/36,7 %), Бельгія (35,3/27,5 %), Ірландія (44,8/36,1 %), Фінляндія (37,7/32,3 %), Німеччина (30,4/27,2 %) та в Японії, Канаді, США;

– непрямі податки переважають над прямими в Чехії (21,2/36,0 %), Швеції (41,6/50,0 %), Греції (23,8/40,8 %), Франції (26,2/33,2 %), Угорщині (17,6/48,3 %), Польщі (20,8/38,5 %), Болгарії (18,8/52,9 %), Румунії (23,8/47,2 %) та в Словаччині, Португалії, Словенії, Естонії, Кіпрі, Латвії, Литві [22].

Основним чинником, який визначає співвідношення між прямими та непрямими податками, є життєвий рівень основної маси населення.

Так, низький життєвий рівень населення об'єктивно обмежує масштаби прямих податкових надходжень. Саме тому переважання непрямих податків у структурі державних бюджетів спостерігається переважно в країнах, що розвиваються.

І навпаки, тенденція щодо зменшення податків на споживання, тобто непрямих податків, та збільшення питомої ваги прямих податків спостерігається в досить розвинених державах світу. Відповідно в цих країнах збільшуються можливості в регулюванні економічних процесів та вирішенні проблем соціальної справедливості за рахунок прогресивних ставок оподаткування.

В Україні частка непрямих податків у зведеному бюджеті в 2010 році становила 59,57 %, а у 2018 році – 64,39 % (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяги та частка непрямих податків у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 рр.

Показник	Рік								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Доходи ЗБ (млн грн)	277 573	366 770	393 944	394 613	405 644	576 041	745 187	948 219	1 111 636
Непрямі податки (млн грн)	165 341	219 939	239 473	245 875	266 350	395 542	492 444	624 367	715 823
ПДВ (млн грн)	126 988	172 873	184 786	181 717	189 241	246 858	329 911	434 041	506 168
Акцизний податок (млн грн)	28 316	33 919	38 429	36 668	45 100	70 795	101 751	121 449	137 726
Ввізне мито (млн грн)	8556	10 463	12 986	13 265	12 389	39 881	20 001	23 898	28 077
Рентна плата (млн грн)	1481	2684	3272	14 225	19 620	38 008	40 781	44 979	43 852
Частка непрямих податків у ЗБ (%)	59,57	59,97	60,79	62,31	65,66	68,67	66,08	65,85	64,39

Джерело: розраховано автором за даними [7–16].

Таким чином, в Україні переважають непрямі податки, оскільки в умовах невисокого рівня доходів фізичних осіб та слабкої податкової культури складно забезпечити переважання у структурі податкової системи прямих податків.

Серед основних чинників, які ускладнюють використання прямих податків і спонукають платників уникати сплати податків взагалі в Україні, можна виділити:

- кількість податків та рівень податкових ставок;
- складність у розрахунках податкових сум;
- високий рівень нестабільності (постійно змінюються не лише ставки оподаткування, а й види податків);
- нераціональна структура оподаткування (висока частка непрямих податків, низька частка особистого прибуткового податку та високі нарахування на фонд заробітної плати);
- недостатня ефективність роботи податкової служби;
- рівень суспільної свідомості щодо необхідності сплачувати податки;
- рівень довіри платників до владних структур, які виконують функцію розподілу коштів, отриманих від податків;
- рівень корупції в державі.

З метою визначення переваг і недоліків введеної в країні системи оподаткування та її впливу на соціально-економічні процеси, проведемо аналіз динаміки доходів зведеного бюджету, основних податкових надходжень та питомої ваги податкових надходжень у доходах зведеного бюджету України за 2010–2018 роки.

Аналіз доходів саме зведеного бюджету, а не державного бюджету, на нашу думку, покаже більш реальний стан економіки, оскільки, наприклад, податок на доходи фізичних осіб лише частково враховується в державному, а у зведеному бюджеті він становить значну частину (близько 20 %). Це стосується і значної частини доходів місцевих бюджетів.

Основним джерелом надходжень до зведеного бюджету України є податок на додану вартість (ПДВ). Його частка в доходах зведеного бюджету України за період з 2010 по 2018 роки становила від 42,85 до 47,1 % (рис. 1 і 2).

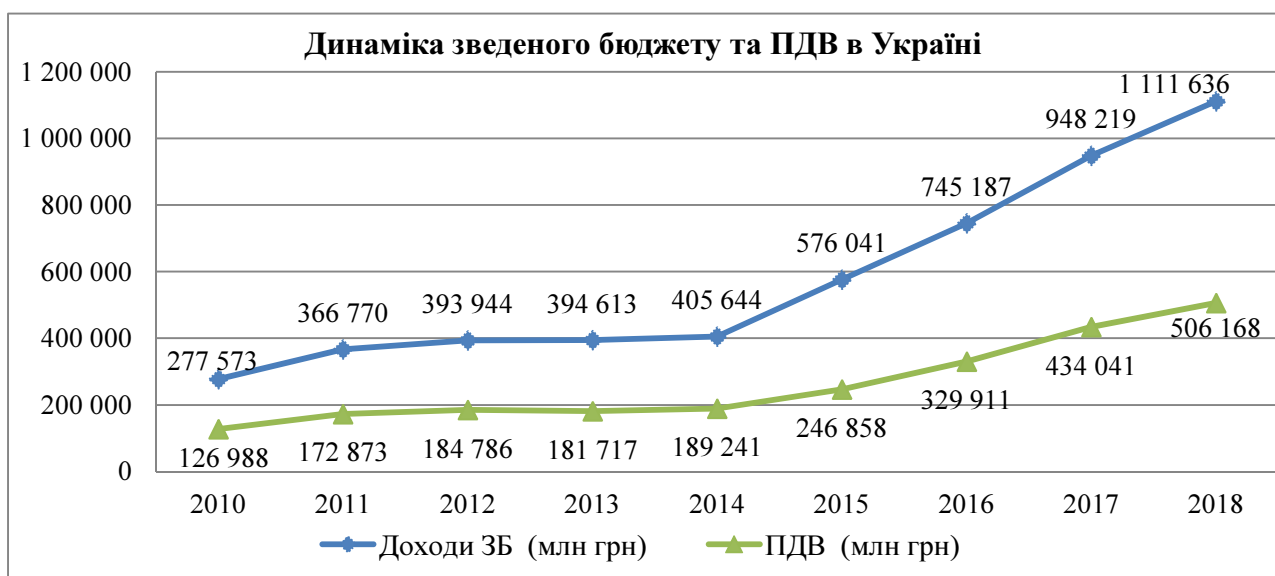


Рисунок 1. Динаміка зведеного бюджету та ПДВ в Україні за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7–16].

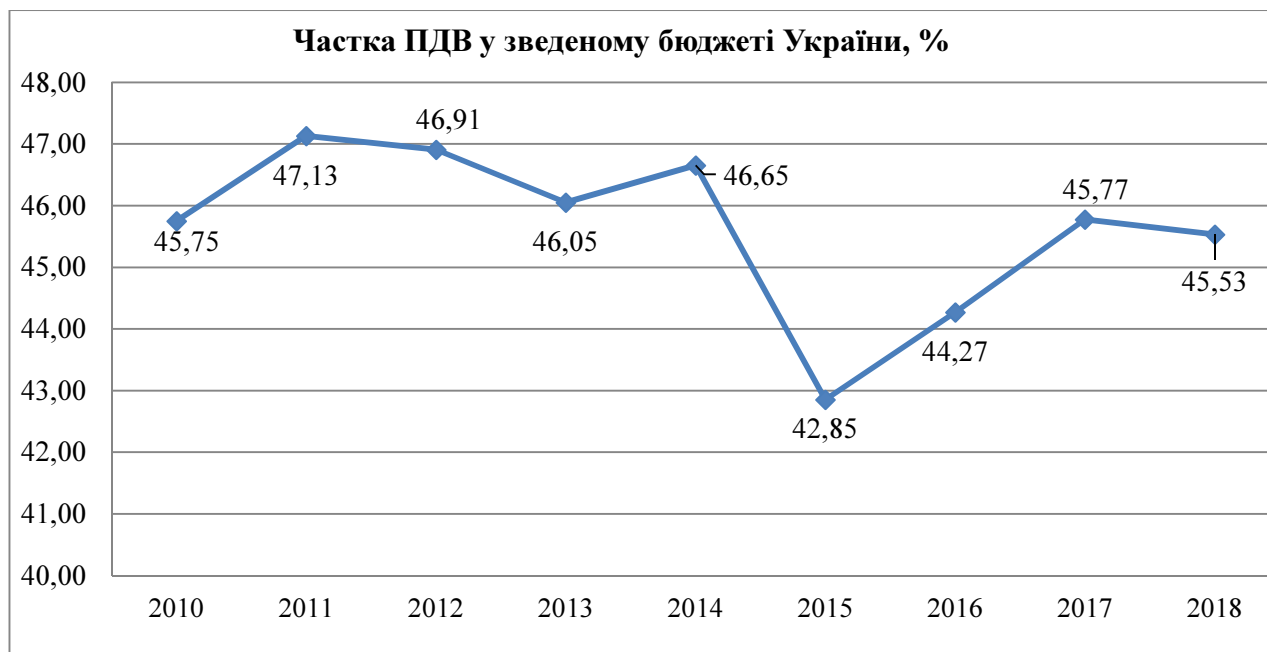


Рисунок 2. Частка ПДВ у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7–16].

За своєю економічною сутністю податок на додану вартість є непрямим податком, де об'єктом оподаткування є не дохід чи прибуток, а розмір витрат для кожного конкретного споживача товару, робіт чи послуг.

Основною функцією ПДВ в Україні є фіскальна. Можна виділити такі сторони фіскальних вигід цього податку:

- оскільки оподатковуються товари широкого вжитку й послуги, то надходження до бюджету стабільні, гарантовані та значні за розмірами;
- ПДВ включається в ціну товару й відповідно платиться непомітно для споживача;
- ПДВ, входячи в ціну товарів, що купуються споживачами тоді, коли в них є гроші, не може супроводжуватися недоїмками, як це відбувається з прямими податками.

Фіскальні вигоди ПДВ не узгоджуються з принципами оподаткування (соціальна справедливість – установлення податків та зборів відповідно до платоспроможності платників податків), що декларуються в податковому кодексі України [19]. Головний недолік ПДВ у тому, що основний тягар оподаткування лягає на малозабезпечених громадян: чим менший у громадянина дохід, тим більша його частина спрямовується на споживання. А оскільки переважна більшість товарів, робіт, послуг обкладається ПДВ, складно ухилитися від його сплати. Тому цей податок у соціальному розумінні вважається несправедливим.

На наш погляд, для досягнення більшого економічного ефекту у стягненні ПДВ необхідні сучасні дії щодо виправлення наявних недоліків у механізмі нарахування та стягнення податку на практиці. Наприклад, якщо в Україні ставка ПДВ на всі групи товарів – 20 %, то в європейських країнах зовсім інший підхід до ПДВ – у більшості країн запроваджено знижені ставки на кілька груп товарів. Найчастіше це стосується товарів першої необхідності, послуг громадського

транспорту, ліків, медичного обладнання для осіб з особливими потребами. Україна також може перейняти досвід ЄС та здешевити товари першої необхідності шляхом зниження ставки ПДВ для різних груп товарів. Як наслідок, знизяться ціни на товари першої необхідності та підвищиться купівельна спроможність населення.

При розробці будь-яких змін у правилах справляння ПДВ треба враховувати податкову гармонізацію, регулюючий вплив на економіку, домагатися фіскальної привабливості для іноземних інвестицій. Це дозволить використовувати ПДВ не лише як основне джерело надходжень до зведеного бюджету (а ще більше до Державного бюджету України), а і дієвого важеля підвищення ефективності виробництва й економіки загалом.

Поряд з ПДВ ще одним із видів непрямого оподаткування в Україні є акцизний податок (до 2011 року – акцизний збір). Акцизний податок – це непрямий податок, який включається до ціни окремих товарів, що визначені законодавством підакцизними, з'явився в Україні разом із ПДВ і замінив податок з обороту. Акцизний податок в Україні посідає друге місце по надходженнях до бюджету серед непрямих податків після ПДВ. Частка акцизного податку в доходах зведеного бюджету України за період з 2010 по 2018 роки коливалася в межах від 9,25 до 13,65 % і має загальну тенденцію до зростання (рис. 3 і 4).



Рисунок 3. Динаміка зведеного бюджету та акцизного податку в Україні за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7–16].

Поряд з тим, що акцизний податок є досить вагомим джерелом надходжень державного бюджету, він водночас є важливим фінансовим інструментом регулювання економічних і соціальних процесів у державі. Запроваджуючи акцизний податок на тютюнові та горілчані вироби, держава обмежує їх споживання. При акцизному оподаткуванні імпорту здійснюється захист власних товаровиробників. Оподаткування предметів розкоші має на меті перерозподіл доходів між різними верствами населення. Також застосування акцизного податку дає змогу вилучати частку прибутку підприємств-монополістів із виробництва окремих товарів.



Рисунок 4. Частка акцизного податку у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].

Акцизний податок має певні переваги фіскального характеру в порівнянні з іншими податками:

- висока швидкість надходження до бюджету, оскільки перерахування відбувається одразу після реалізації товару чи послуги;
- відсутність ризику несплати у випадку нерентабельного виробництва, оскільки податок не залежить від прибутку підприємства;
- регулярно і швидко надходить до бюджету, зважаючи на наявність постійної потреби населення в споживанні підакцизних товарів;
- оскільки споживання майже рівномірне в територіальному розрізі, акцизний податок дає змогу вирівнювати регіональний рівень податкового навантаження.

Але нинішній механізм справляння акцизного податку в Україні має багато недоліків, пов'язаних зі зростанням його фіскального спрямування та зменшенням його регулюючого впливу на виробництво й обіг підакцизних товарів, що зрештою приводить до зниження як фіскальної ефективності, так і регуляторних можливостей.

До основних недоліків чинного механізму адміністрування і справляння акцизного податку можна віднести:

- суттєве підвищення ставок акцизного податку зумовило, з одного боку, зростання цін на підакцизні товари, а з іншого – збільшення обсягів тіньового обігу підакцизних товарів;
- недостатній рівень захисту від підробок вітчизняних акцизних марок;
- значна диференціація в межах однієї групи підакцизних товарів, що призводить до виникнення «тіньових» схем і операцій;
- недостатній рівень повноважень працівників податкових та митних органів задіяних у сфері контролю за виробництвом і обігом підакцизних товарів, а також недостатній рівень відповідальності за їх дії чи бездіяльність у сфері контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів;

– відсутність безпосередньої залежності від розміру доходів платників. Групи осіб із низьким рівнем доходу як податок у ціні споживчих товарів сплачують більшу частку свого доходу порівняно з високодохідними групами;

– відносна дорожнеча їх адміністрування та недостатня ефективність у частині поліпшення структури споживання через зменшення в ній частки шкідливих товарів, оскільки відбувається зміщення таких товарів у «тіньовий» сектор [2, с. 78].

З огляду на вищезазначені недоліки, на наше переконання, сучасний порядок вітчизняного акцизного оподаткування потребує суттєвого вдосконалення, завданням якого повинно бути, з одного боку, унеможливлення тіньового обігу підакцизних товарів, а з іншого – забезпечення виконання цим податком не лише фіскальної, але й регулюючої функції.

На наш погляд, для удосконалення механізму справляння акцизного податку необхідно:

– гармонізація українського законодавства із законодавством Європейського Союзу у сфері оподаткування;

– розширення переліку підакцизних товарів, об'єктів та бази оподаткування;

– враховувати у визначенні ставок акцизного податку не лише фіскальний потенціал, але й інфляційні коливання, динаміку ринків підакцизних товарів та курсів валют;

– розширення прав та підвищення рівня відповідальності працівників податкових та митних органів, задіяних у сфері контролю за виробництвом і обігом підакцизних товарів;

– запровадження єдиної автоматизованої електронної системи моніторингу та контролю за виробництвом та обігом підакцизних товарів, що дозволить як підвищити ефективність державного контролю, так і оцінити реальну картину сучасного стану цього ринку;

– посилення екологічної спрямованості акцизного оподаткування.

Практична реалізація пропонованих нами заходів удосконалення механізму адміністрування та справляння акцизного податку приведе до формування прозорого і стабільного правового поля діяльності платників цього податку, сприятиме становленню конкурентного середовища та, одночасно, спричинить зростання обсягів надходжень акцизного податку до державного бюджету.

Наступним непрямим податком є мито – вид податкового платежу, що стягується з товарів, які переміщуються через митний кордон України і який включається до ціни товарів та сплачується за рахунок кінцевого споживача. Порядок його справляння регламентується Митним кодексом України [18].

Динаміка митних платежів упродовж 2010–2018 рр. є неоднозначною та не має чітко вираженої тенденції до змін. Частка митних платежів є порівняно незначною і коливається в межах 2,52–3,36 % доходів зведеного бюджету України. Винятком є лише 2015 рік, коли зафіксовано найбільший обсяг мита і відповідно його частка становила 6,92 % зведеного бюджету (рис. 5 і 6).



Рисунок 5. Динаміка зведеного бюджету та ввізного мита в Україні за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].



Рисунок 6. Частка ввізного мита у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].

Попри те, що ввізне мито виконує певну фіскальну функцію, проте, на нашу думку, ця функція не є основною, оскільки мито повинно виконувати насамперед економічну (регулюючу) функцію, яка передбачає захист інтересів національного товаровиробника від демпінгового імпорту, субсидованого імпорту, а також товарів, масове ввезення яких здатне нанести значну економічну шкоду окремим галузям національного господарства, регулювання обсягів і структури експортно-імпортних операцій країни.

Тобто, незважаючи на те, що мито є одним із джерел наповнення державного бюджету, воно також повинно бути ефективним засобом захисту національного товаровиробника та сприяти економічному зростанню.

Але, реалізуючи митну політику в нашій країні, необхідно враховувати, що у 2008 році Україна стала повноправним членом Світової організації торгівлі, яка своєю чергою висуває певні нормативні вимоги стосовно здійснення зовнішньоекономічної діяльності, зокрема і сфері надання відповідних преференцій.

Також необхідно враховувати, що Україна підписала Угоду про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та ЄС з іншої сторони, яка 1 вересня 2017 року набула чинності в повному обсязі. Важливою складовою цієї Угоди є положення про створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі між Україною та ЄС, яким встановлюється умова, що передбачає скасування Україною та ЄС ввізного мита на більшість товарів, що імпортуються на ринки один одного (конкретизація цих положень Угоди про асоціацію в Додатку XV «Наближення митного законодавства» та Додатку XXVIII до Глави 4 «Оподаткування» (Розділу V «Економічне і галузеве співробітництво») передбачає імплементацію до українського законодавства норм розділів I та II Регламенту Ради (ЄС) № 1186/2009, який встановлює систему звільнення від сплати мит) [20].

За оцінками економістів очікується, що європейський геопросторовий пріоритет у зовнішній торгівлі завдяки поступовій імплементації Угоди дасть змогу забезпечити зростання ВВП України понад 0,5 %, загальне підвищення добробуту громадян – на 1,2 % щороку, збільшення середньої заробітної плати – на 5,5 %, обсягів інвестицій із країн ЄС за умов припинення військового конфлікту, включення вітчизняних підприємств у пан'європейські ланцюги створення вартості [21].

Крім того, гармонізація регулятивних важелів відповідно до директив європейського законодавства має стати трампліном для забезпечення виходу вітчизняного виробника на нові швидкозростаючі ринки Азії, Південної Америки та Африки.

Але, на сьогодні в Україні є багато проблем, які впливають як на стан митного регулювання, так і на процес імплементації до українського законодавства норм і регламентів ЄС. До таких проблем українські економісти відносять:

- наявність значної кількості пільг зі сплати ввізного мита для окремих галузей та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;
- встановлення специфічних та комбінованих ставок ввізного мита без урахування специфіки поставок товару;
- відставання митного контролю від сучасних потреб пропускнуої здатності та світових стандартів контролю товарів;
- значна деталізація та надмірна диференціація в розмірах ставок ввізного мита на однорідні товари;
- корупційні діяння в митних органах призводять до зменшення надходжень до державного бюджету;
- ігнорування галузевими міністерствами та відомствами основних принципів і підходів щодо підготовки законодавчих актів з питань тарифного регулювання [17, с. 732].

Процеси, що відбуваються в Україні, вимагають такого механізму державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, який би враховував особливості національної економіки. Відсутність захисту національної економіки на цьому етапі становлення нашої державності може спричинити скорочення національного виробництва і навіть знищення деяких його видів.

Ми поділяємо думку українських економістів [4; 6], які вважають, що для впровадження ефективних інструментів митного регулювання зовнішньої торгівлі й захисту національних інтересів, можна виділити такі основні шляхи вдосконалення системи справляння та адміністрування митних платежів:

- покращення організаційно-правового та інформаційного забезпечення діяльності митних органів;

- посилення контролю митних органів за правильністю класифікації та визначення країни походження товарів;

- посилення контролю органів державної влади за стягненням митних платежів і наданням митних пільг для протидії корупційним схемам та тіньовому бізнесу;

- збалансована політика протекціонізму;

- введення чіткого і прозорого механізму застосування спрощеного порядку проведення процедур митного оформлення та розширення прав митних органів;

- впровадження повного електронного декларування;

- розробка державної програми розвитку зовнішньоторговельної діяльності;

- розробка ефективного механізму імплементації норм законодавства ЄС у сфері управління митними платежами;

- упровадження ефективних загальних і галузевих методів протидії корупції;

- визначення механізмів обміну інформацією між Україною та суміжними країнами про кількість та вартість переміщуваних через митний кордон України товарів;

- запровадження автоматизованих митних процедур, що включатиме також і аудит процесів, обладнання та програмного забезпечення, інтеграцію інформаційних систем у міжнародну систему транзиту й систему аналізу та управління ризиками;

- вдосконалення Міністерством фінансів методики прогнозування надходжень митних платежів для підвищення якості індикативних показників [4; 6].

Отже, реформування митного законодавства та впровадження всіх зазначених вище заходів у сфері митного оподаткування дасть змогу наблизитися до моделі, яка б забезпечила поєднання фіскальної ефективності з одночасним забезпеченням належного регулюючого впливу на соціально-економічні явища та процеси.

До непрямих податків належить також рентна плата. Відповідно до статті 251 Податкового кодексу України, рентна плата – це загальнодержавний податок, який справляється за користування надрами для видобування корисних копалин; за користування надрами в цілях, не пов'язаних із видобуванням корисних копалин; за користування радіочастотним ресурсом України; за спеціальне

використання води; за спеціальне використання лісових ресурсів; за транспортування нафти і нафтопродуктів магістральними нафтопроводами та нафтопродуктопроводами, транзитне транспортування трубопроводами аміаку територією України [19].

Система оподаткування господарської діяльності, пов'язаної з експлуатацією природних ресурсів, як і податкова система загалом, повинна виконувати дві основні функції:

- регулюючу (економічну), яка полягає в стимулюванні більш ефективного та раціонального використання природних ресурсів при мінімальному тиску на екологію;

- фіскальну, яка покликана забезпечити адекватні надходження до бюджету залежно від обсягу та інтенсивності експлуатації природних ресурсів.

З огляду на вищезазначене економісти, аналізуючи форми прояву соціально-економічної природи рентних платежів, виділяють три взаємопов'язані проблеми:

- забезпечення економічно обґрунтованого виокремлення рентної складової з доходу (прибутку) користувача;

- додержання оптимальної для суспільства пропорції розподілу природної ренти в бюджетній системі;

- охорона навколишнього середовища та збереження природноресурсного потенціалу країни для майбутніх поколінь [1].

Аналіз динаміки рентних платежів та їх частки у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 років показує, що величина рентної плати та плати за користування надрами суттєво змінюється за роками та є нестійкою. Так, до 2013 року частка рентних платежів у зведеному бюджеті була незначною (менше ніж 1 %), з 2013 до 2015 року частка рентних платежів різко збільшилась до 6,6 %, а з 2016 року почала поступово зменшуватися до 3,94 % (рис. 7 і 8).

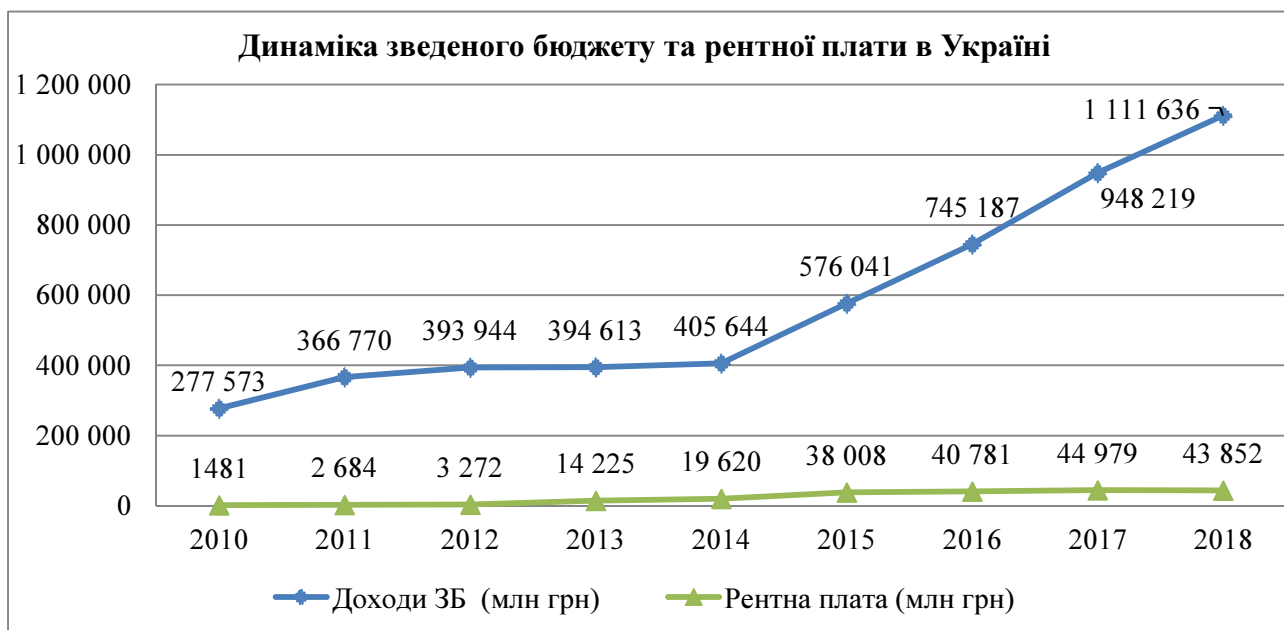


Рисунок 7. Динаміка зведеного бюджету та рентної плати в Україні за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].



Рисунок 8. Частка рентної плати у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].

Суттєве коливання частки рентної плати у зведеному бюджеті пояснюється динамікою реформування податкової системи України. До 2011 року рентне оподаткування регулювалося багатьма законодавчими актами. З 1 січня 2011 року набрав чинності Податковий кодекс України, але на сьогодні до розділу IX Рентна плата вже внесено 9 змін. Зміна динаміки в 2016 році пояснюється внесенням змін до Податкового кодексу України, безпосередньо були внесені зміни щодо розмірів ставки на окремі види рентних платежів та введення нових. Так, ставки рентної плати за видобування природного газу для потреб населення були знижені із 70 до 29 %. Такі зміни були продиктовані суспільно-економічними викликами: зокрема, необхідністю сприяти збільшенню видобутку газу приватними компаніями в Україні для зменшення енергетичної залежності України.

Взагалі система оподаткування господарської діяльності, пов'язаної з експлуатацією природних ресурсів в Україні, характеризується низькою фіскальною і регулятивною ефективністю. Передусім це зумовлено тим, що динаміка її реформування значно відставала від нових викликів та завдань.

Отже, серед основних недоліків чинної системи рентних платежів, які зумовлюють необхідність її вдосконалення, можна виділити такі:

- діюча система недостатньо враховує якість корисних копалин та інші геологічні та економіко-географічні характеристики родовищ корисних копалин;
- система не передбачає чіткого розмежування інструментів розподілу природноресурсної ренти між Державним бюджетом України, місцевими бюджетами та суб'єктами господарювання;
- видобувні підприємства забезпечують прибутковість своєї діяльності переважно за рахунок підвищення ціни реалізації виробленої продукції, що стимулює інфляційні процеси;

– нормативно-правове поле з питань справляння платежів за видобуток корисних копалин є складним і заплутаним;

– система має зрівняльний характер, не враховує геологічні та економіко-географічні характеристики родовищ корисних копалин [1].

Відмічені вади та недоліки системи адміністрування і справляння рентних платежів та реформа місцевого самоврядування (децентралізація) дозволяють сформулювати основні напрями її вдосконалення:

– розробка регуляторного механізму, що дасть можливість формувати доходи Державного та місцевих бюджетів України з одночасним забезпеченням раціонального використання та охорони природноресурсного потенціалу України;

– підвищення рівня відповідальності та зацікавленості органів місцевого самоврядування щодо повноти вилучення рентних платежів на користь держави на основі розподілу державної частки природноресурсної ренти між бюджетами відповідного рівня з урахуванням необхідності фінансування регіональних екологічних та інвестиційно-інноваційних програм;

– забезпечення компенсації втрат органів місцевого самоврядування внаслідок зменшення площ земельних угідь, погіршення екологічної ситуації в регіонах у результаті здійснення видобутку вуглеводневої сировини.

Таким чином, ефективне функціонування національної економіки не в останню чергу залежить від того, як у країні використовують наявні природні ресурси. Ці ресурси можуть виступати для країни як обмежуючим фактором у разі їх недостатньої кількості, важкості видобування або вичерпання внаслідок нераціонального використання, так і сприяти стимулюванню економічного розвитку держави, поліпшувати її положення на міжнародній арені в разі їх раціонального використання.

Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) – один з основних бюджетотворюючих податків, який використовується для регулювання доходів і накопичень різних соціальних груп населення. Його частка в доходах зведеного бюджету України за період з 2010 по 2018 роки становила від 16,42 до 20,4 % (рис. 9, 10).

Тобто у 2018 році надходження від ПДФО досягли свого найбільшого значення 20,4 % у зведеному бюджеті та 6,37 % ВВП України, поступившись тільки податку на додану вартість. Останніми роками відбуваються регулярні зміни в податковому законодавстві стосовно оподаткування доходів громадян. Це зумовлено як внутрішніми чинниками – реагуванням на економічно-соціальну ситуацію, так і зовнішніми – необхідністю отримувати фінансування від МВФ та інших міжнародних організацій, збільшувати витрати на оборону. У 2014 році відбулись суттєві зміни в оподаткуванні доходів громадян: запроваджено оподаткування пасивних доходів і пенсій, введено військовий збір, що збільшило сумарно ставку відрахувань із заробітної плати та інших прирівняних до неї доходів до 19,5 %.

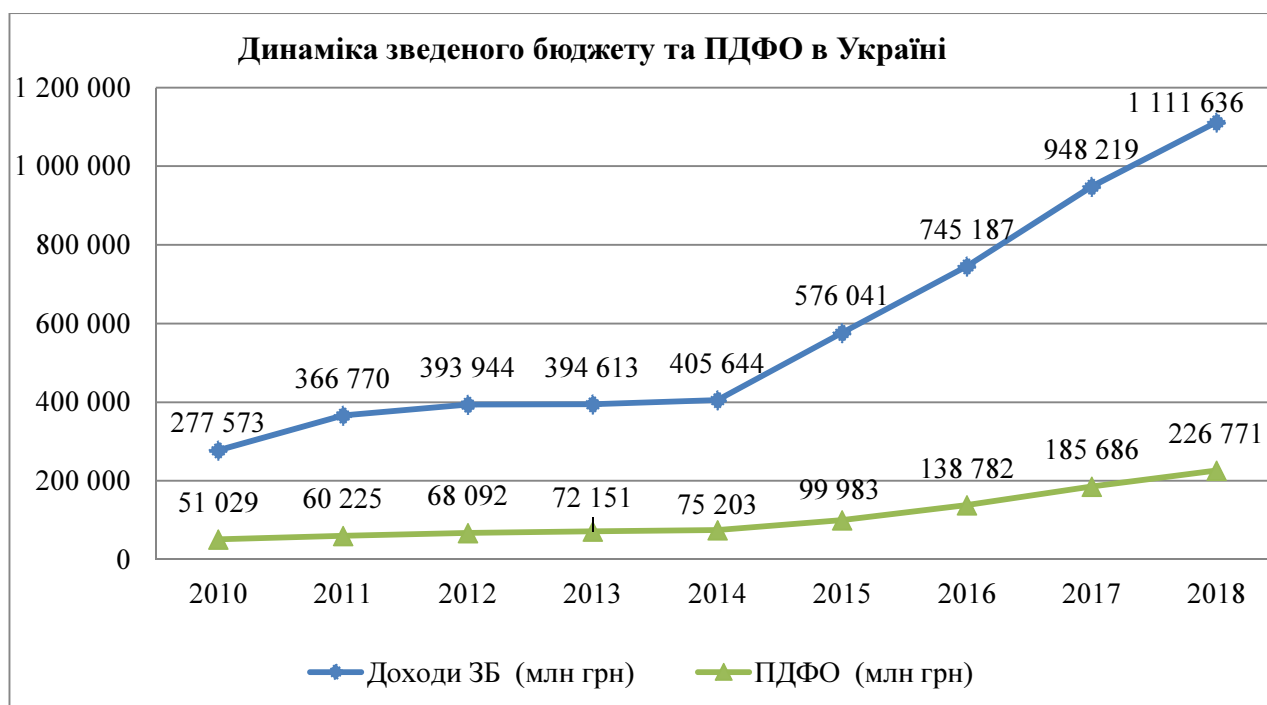


Рисунок 9. Динаміка зведеного бюджету та ПДФО в Україні за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].

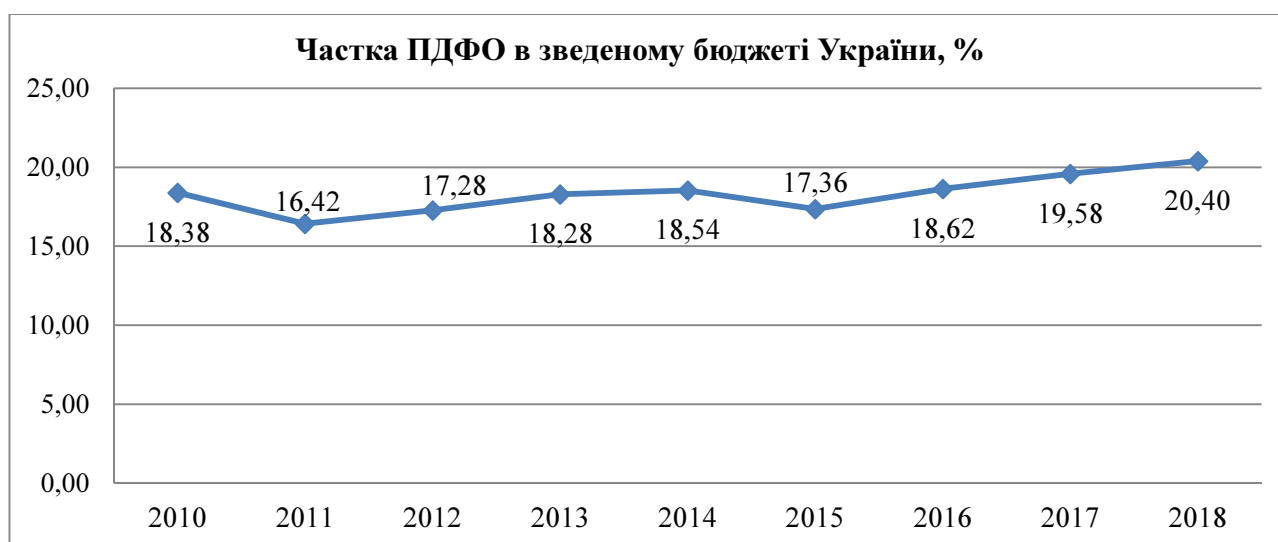


Рисунок 10. Частка ПДФО у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].

ПДФО має економічну, фіскальну (фінансову), політичну та соціальну характеристики. З економічного погляду ПДФО – це відчуження частини власності платника на користь держави. З фіскального – засіб для наповнення місцевих бюджетів. Політична характеристика ПДФО стосується узгодження інтересів різних верств суспільства.

Соціальна значущість ПДФО полягає в тому, що він зачіпає інтереси всього економічно активного населення країни, згладжуючи ступінь нерівності в доходах, впливає на рівень заощаджень населення, обсяг, динаміку і структуру внутрішнього попиту, якість життя, демографічні та інші показники соціальної сфери.

Через ПДФО реалізується зв'язок громадян-платників із державою (в особі податкових органів) і місцевими органами самоврядування. Сплачуючи ПДФО, фізичні особи стають причетними до формування доходів бюджету, що дає їм підставу для контролю за ефективним використанням державних ресурсів.

У сучасних умовах поряд із фіскальною функцією ПДФО повинен виконувати й економічну (регулюючу) функцію, здійснюючи суттєвий вплив на рівень і структуру доходів населення, його платоспроможний попит.

Значущість ПДФО, на нашу думку, зумовлена тим, що він:

- безпосередньо зачіпає інтереси всіх без винятку верств економічно активного населення країни;
- один з основних податків, який дозволяє максимально реалізувати основні принципи оподаткування: справедливість і рівномірність розподілу податкового тягаря;
- дозволяє змінювати розмір кінцевих доходів населення без зміни відповідності між результатами праці та її оплатою;
- впливає на структуру кінцевих доходів населення, а отже, і на структуру потреб населення;
- дозволяє обкладати доходи, які отримуються з різних джерел.

Система справляння та адміністрування ПДФО в Україні, на наш погляд, є недосконалою. Основними недоліками цієї системи можна назвати:

- недотримання принципу соціальної справедливості під час оподаткування доходів громадян;
- надмірна орієнтованість на фіскальну складову ПДФО;
- недостатньо потужна система інструментів ПДФО стимулюючого спрямування;
- нерівномірне навантаження на доходи населення, у результаті чого значна частина податкових надходжень до бюджету відбувається за рахунок доходів осіб із низьким рівнем доходу;
- недостатньо обґрунтований рівень ставок ПДФО;
- обмежена ефективність системи інструментів податкової підтримки соціально вразливих та незахищених верств населення;
- функціонування тіньового сектору економіки. *За різними оцінками, рівень тіньової економіки в Україні становить від 43 до 50 %, а ринок тіньової зарплати в Україні понад 200 млрд грн, що співмірно видаткам на освіту та медицину з Державного бюджету України в 2019 році. Поширеними залишається практика неоформлення трудових відносин, виплата заробітних плат «у конвертах»;*
- недосконалий порядок розподілу коштів, акумульованих за рахунок ПДФО, між бюджетами.

Враховуючи недоліки вітчизняної системи оподаткування доходів громадян, вважаємо, що доцільними будуть такі заходи вдосконалення механізму справляння та адміністрування ПДФО:

1. Запровадження прогресивної шкали оподаткування доходів, що дасть змогу зменшити нерівномірність розподілу доходів між різними верствами населення, що на сьогодні в Україні становить одну з основних соціальних проблем.

2. Вдосконалення пільгової політики щодо ПДФО (введенням неоподатковуваних доходів на рівні прожиткового мінімуму).

3. Впорядкування податкових соціальних пільг (монетизація пільг).

4. Налагодження дієвої системи контролю та формування відповідної податкової культури населення, що можливо досягнути шляхом підвищення рівня довіри до уряду та якості роботи фіскальних органів.

5. Легалізація доходів громадян, одержаних від «тіньової» економічної діяльності («податкова амністія»).

6. Збільшення податкових надходжень до зведеного бюджету шляхом залучення таких резервів, як зростання доходів фізичних осіб, створення нових робочих місць та збільшення інвестицій в економіку.

Окремою проблемою адміністрування ПДФО є місце справляння цього податку. На наш погляд, необхідно закріпити на законодавчому рівні можливість сплачувати ПДФО за місцем проживання працюючих. У світлі реформи децентралізації ПДФО має визначальне значення для наповнення місцевих бюджетів. Від нього залежить добробут сіл та містечок, а також створення та підтримання інфраструктури цих населених пунктів. Наприклад, десятки тисяч працюючих у Києві проживають у навколишніх містечках і селах, а ПДФО сплачують за місцем роботи й лівова частина цього податку залишається в столиці.

Отже, аналіз проблем механізму справляння та адміністрування ПДФО засвідчив, що в Україні за сучасних умов цей податок не використовується в повному обсязі як регулятор соціально-економічних процесів, перетворившись на фіскальний інструмент, що забезпечує зростання податкових надходжень до державного та місцевого бюджетів в умовах політико-економічної нестабільності. Діюча модель ПДФО не достатньо виконує свою соціально-економічну функцію, не забезпечує соціально справедливого розподілу доходів між різними верствами населення. Тому перспективними напрямками майбутніх досліджень має бути розробка і вдосконалення механізму оподаткування доходів громадян у контексті забезпечення їхніх соціально-економічних інтересів.

Податок на прибуток підприємств (ППП) посідає важливе місце в системі прямого оподаткування, оскільки його розмір безпосередньо залежить від результатів фінансово-господарської діяльності підприємства.

Матеріальна сторона податку на прибуток підприємств виражається у формуванні національного доходу держави в грошовій формі, а суспільний зміст його полягає в тому, що він, як складова податкової системи, виступає специфічною формою реалізації виробничих відносин. Податки підприємств зменшують їхні обігові кошти, фонд оплати праці, можливості інвестування нерозподіленого прибутку в розвиток виробництва тощо.

Частка ППП у доходах зведеного бюджету України за період з 2010 по 2018 роки суттєво скоротилася: з 14-15 % у 2010–2013 роках – до 7-8 % з 2015 року (рис. 11, 12).

Податок на прибуток підприємств має в Україні порівняно невисоку питому вагу в доходах бюджету через низьку рентабельність підприємств, але існує можливість його широкого використання як важливого інструмента регулювання економіки.

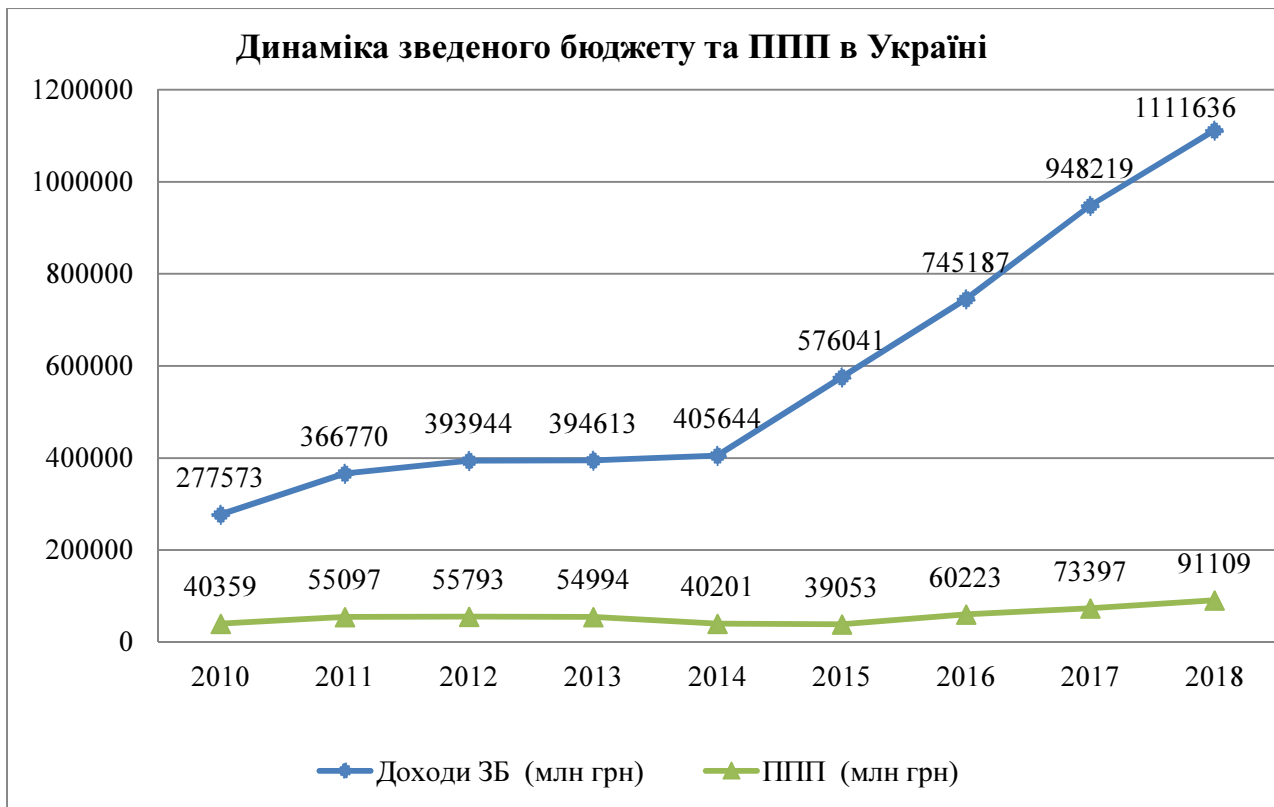


Рисунок 11. Динаміка зведеного бюджету та ППП в Україні за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].

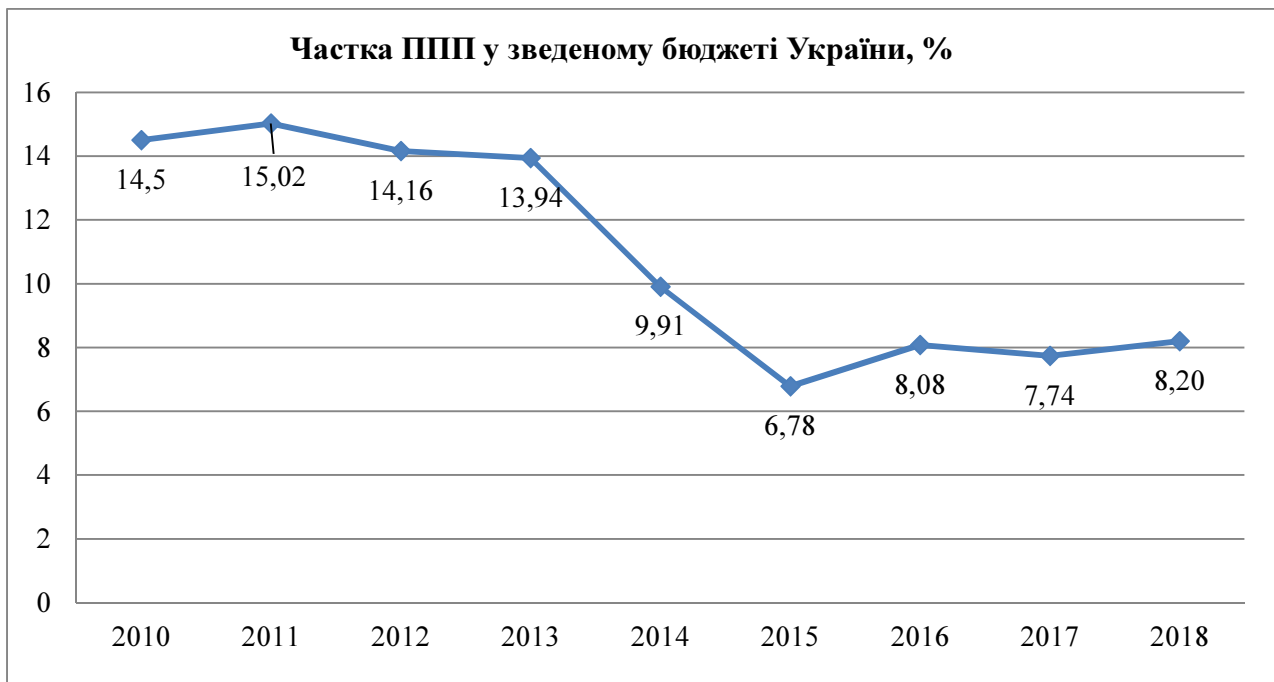


Рисунок 12. Частка ППП у зведеному бюджеті України за період 2010–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [7-16].

Використання податку на прибуток підприємств як зручного інструмента державного регулювання економічних процесів здійснюється через вибір на пряму розподілу прибутку, організаційно-правової форми ведення бізнесу, виду господарської діяльності, методів фінансування інвестицій, розподіл і перерозподіл ВВП, стимулювання сфер діяльності, інвестицій і інновацій тощо.

Цей податок має досить широку соціальну підтримку внаслідок того, що дає можливість державі коректувати розподіл прибутків відповідно до критерію справедливості. У підприємства оподатковується не первинний капітал, а його приріст, тобто прибуток, що не перешкоджає подальшому розвитку бізнесу та не підриває основи соціального добробуту.

Порівнюючи вітчизняний підхід і міжнародний досвід щодо визначення бази оподаткування ППП, треба зауважити, що Україна застосовує поширені у світовій практиці методики впливу на бізнес. Чинна модель ППП в Україні є досить стандартною як щодо ставки, так і щодо податкової бази.

Попри те, що ППП є важливим джерелом фінансування загальнодержавних потреб і водночас він суттєво впливає на розвитку бізнесу, його використання в Україні має певні недоліки. До недоліків можна віднести:

- наявність непродуктивних витрат часу як у процесі розрахунку податку, так і під час його адміністрування;
- надання великої кількості безпідставних та необґрунтованих податкових пільг, які стали продуктом лобістського впливу;
- часті зміни в системі оподаткування ППП, зокрема в частині модифікації правил нарахування, сплати та адміністрування податку.

Ці недоліки виникли насамперед через недостатню інституційну спроможність, корупцію та застарілий підхід до механізму стягування податків фіскальними органами.

На нашу думку, для ліквідації зазначених конструктивних недоліків, які не дають змогу досягти позитивного економічного ефекту, є необхідність подальшого реформування системи прямого оподаткування шляхом поступової трансформації ППП як найпотужнішого інструмента державного регулювання економічних процесів.

Водночас необхідно зазначити, що удосконалення системи нарахування, справляння та адміністрування ППП, як і модернізація фіскальних органів, мають здійснюватися на основі попередніх прогнозних розрахунків, ретельного науково-теоретичного обґрунтування пропонованих змін та експериментальної апробації, урахування динамічних змін економічних умов у країні та досвіду інших держав.

Загалом, ми поділяємо думку економістів, які вважають, що для України за поточних умов, враховуючи менталітет, культуру сплати податків та особливості функціонування податкових органів, доцільним є перехід від класичного ППП до комбінованого корпоративного податку, що складається з податку на розподілений прибуток та податку на майно (землю) підприємств [5].

При запровадженні моделі оподаткування саме розподіленого прибутку Україна може отримати такі переваги:

- істотний вплив на зростання інвестицій в економіку;
- поліпшення структури інвестицій, що є фактором подолання негативного тренду скорочення капітальних інвестицій та зносу основних засобів;

– позитивний вплив на продуктивність робочої сили, що стимулюватиме зростання ВВП;

– бухгалтерський ефект у вигляді відображення реального прибутку підприємств, що сприяє їхній кредитоспроможності.

У будь-якому разі застосування оподаткування лише розподіленого прибутку є менш обтяжливим для платників податків та несе значно менші корупційні ризики порівняно з наявною системою оподаткування прибутку, що передбачає перевірку фіскальними органами всієї документації платників податків з бухгалтерського обліку та фінансової/податкової звітності.

Перевагами оподаткування майна як часткового заміника ППП у частині надходжень від корпоративного податку загалом є такі [5]:

1. Передбачуваність зобов'язань і, відповідно, надходжень. Це, з одного боку, дуже важливо для інвесторів; з іншого – спрощує планування бюджету та знімає будь-яку потребу в доведенні планів із надходжень (навіть індикативних) до фіскальних органів.

2. Неможливість шахрайств та ухилення від сплати. На відміну від прибутку, який може бути перекладеним на фіктивну фірму – «одноденку», у разі податку на майно заставою виступає сам об'єкт оподаткування. Єдиний ризик полягає в тому, що його фактична ціна в разі продажу на аукціоні може виявитися меншою за номінальну, а сам продаж – забрати певний час.

3. Створення стимулу для більш ефективного використання майна. Це є особливо актуальним для України з огляду на велику кількість об'єктів, що не отримали ефективного власника в процесі непрозорої (здебільшого інсайдерської) приватизації, з одного боку; та великий потенціал підприємництва, що не може реалізуватися, крім іншого, через обмеженість доступу до ресурсів, зокрема приміщень та інших основних фондів, з іншого боку. Активізація ринків таких ресурсів може сама по собі дати поштовх економічному зростанню.

4. Пришвидшення структурної перебудови економіки через створення сприятливих умов для новостворених та швидкозростаючих підприємств, зокрема інноваційних, стартапів, особливо в інтелектуальноємному бізнесі з перекладенням податкового тягаря на «старі» підприємства та галузі. Актуальність цього для України важко переоцінити з огляду на необхідність розкриття конкурентних переваг країни саме у сфері «економіки знань». Але, на відміну від поширених пропозицій щодо вибіркової підтримки певних підприємств та галузей за допомогою корупційно вразливих інструментів промислової (точніше, галузевої) політики на кшталт «технопарків», пропонований підхід є універсальним для всіх суб'єктів підприємництва, а також не включає елементів дискреційності.

5. Створення сприятливіших умов для розвитку фондового ринку. Дотепер серед факторів, що пригнічували капіталізацію підприємств, одним із головних залишається мотив уникнення ППП. За пропонованої моделі з нижнім порогом розподіл прибутків у межах мінімального порогу не створює жодних додаткових податкових зобов'язань (іншими словами, ефективна ставка податку дорівнює нулю), отже, підприємства, що встигли накопичити достатньо майна, отримують стимул шукати фінансування на фондовому ринку.

Запровадження податку на виведений капітал та оподаткування майна дозволяє перейти на таку модель оподаткування підприємств, яка б консолідувала ресурси маючи на меті ресурси для майбутнього оновлення та переоснащення основних засобів і на системній основі формувала б перспективи відродження економіки України.

Таким чином, ефективність податкової політики зумовлюється її відповідністю потребам соціально-економічного розвитку держави та інтересам фізичних осіб, можливостям економіки. Реакція суб'єктів господарювання на зниження рівня оподаткування може коригуватися окремими чинниками. Серед таких чинників можна виділити: рівень монополізації економіки; рівень економічної та політичної стабільності; наявність різних форм власності; рівень інфляції.

Отже, податкова політика може бути лише допоміжним інструментом у загальних заходах регулювання економіки. Податкові заходи регулювання не розглядаються в чистому вигляді, оскільки результат їх проведення залежить від багатьох макроекономічних чинників.

Література

1. Беседін В. Ф., Столяров В. Ф., Островецький В. І. Методологічні основи рентних відносин в контексті сталого розвитку України. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 3 (45). С. 105–120. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/113968>.
2. Боровик П. М. Недоліки сучасного вітчизняного механізму справляння акцизного податку. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. № 2(1). С. 73–81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2013_2\(1\)_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2013_2(1)_10).
3. Бюджетний кодекс України. *Офіційний вісник України*. 2010. № 59 (13.08). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
4. Голинський Ю. О. Управління митними платежами при здійсненні експортно-імпорتنих операцій та шляхи його покращення. *Молодий вчений*. 2018. № 10. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/10/176.pdf> с.753-756.
5. Дубровський В.І., Черкашин В.В. Реформа оподаткування доходів підприємств (корпоративного податку) як ключова частина ліберальної податкової реформи в Україні. URL: <http://iset-ua.org/ru/doslidzhennya/item/46-reforma-opodatkuwannj-pributku-liberal>.
6. Жмурко Н. В., Купровська Л. Р. Мито в системі регулювання зовнішньоекономічних відносин України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. Вип. 1 (06). С. 114–117. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/ZHmurko-N.V.-Kuprovska-L.R.pdf>.
7. Зведений бюджет України в 2010 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2010/>.
8. Зведений бюджет України в 2011 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2011/>.
9. Зведений бюджет України в 2012 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2012/>.
10. Зведений бюджет України в 2013 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2013/>.
11. Зведений бюджет України в 2014 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2014/>.
12. Зведений бюджет України в 2015 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2015/>.
13. Зведений бюджет України в 2016 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2016/>.
14. Зведений бюджет України в 2017 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2017/>.

15. Зведений бюджет України в 2018 році. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/2018/>.
16. Зведений бюджет України. URL: <http://cost.ua/budget/revenue/>.
17. Литвин Я. А. Непряме оподаткування в Україні: Сучасний стан та напрями вдосконалення. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 728–733.
18. Митний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.
19. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
20. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/984_011.
21. Хапатнюковський М., Головачова О. Протидія глобальним дисбалансам у сфері зовнішньої торгівлі України. *Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства*. 2016. № 1. URL: <https://studlib.org.ua/index.php/eprs/article/view/13/14>.
22. Government finance statistics – Summary tables. Data 1995-2015. Statistical books. Eurostat. 2016 edition. 147 p.

Чийнеш Н. М., аспірантка

1.6. Теоретичні аспекти впровадження інновацій у діяльність кредитних установ

Впровадження інновацій набуло значної актуальності у зв'язку з потребою залучення інвестиційних ресурсів та інноваційних проєктів, орієнтованих на пріоритетні напрями розвитку вітчизняної економіки. Саме в цей час спостерігається тенденція відставання сфери управління інноваціями українських кредитних установ від кредитних установ розвинених країн. Якщо цей розрив буде зростати, вітчизняна кредитна система зіткнеться з ускладненнями, пов'язаними з відтоком капіталу, зменшенням обсягу активів, втратою клієнтів. Тому інновації набувають дедалі більшого значення в діяльності установ.

Кредитна система України перебуває на етапі розвитку та впровадження в діяльність інноваційних технологій. За умови дотримання напряму інноваційного розвитку вітчизняні кредитні установи зможуть стати конкурентоспроможними на міжнародному ринку кредитних послуг, поліпшити якість і швидкість їх надання та розподіляти відповідно до потреб клієнта.

Термін «інновація» вперше з'явився в наукових дослідженнях ще у ХІХ ст. і означав введення деяких аспектів однієї культури в іншу. Зокрема, йдеться про проникнення європейських звичаїв і способів організації в традиційні азійські й африканські суспільства. І лише на початку ХХ ст. почали вивчатися закономірності технічних нововведень, хоча ще у ХVІІІ ст. А. Сміт у своїй праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» указував на роль технологічних інновацій у забезпеченні зростання продуктивності праці [26, с. 13–19].

Перші інноваційні теорії належать європейським науковцям В. Зомбарту та В. Мітчерліху. В. Зомбарт вважав капіталістичне підприємство основою економічного механізму. На його думку, головною функцією підприємства є отримання прибутку за рахунок реалізації на ринках технічних нововведень у матеріалізованому вигляді. Вважаючи процес поширення нововведень фундаментальним для

капіталістичної економіки, В. Зомбарт визначав підприємця як носія технічного прогресу. Аналогічні висновки зробив і В. Мітчерліх, який також досліджував роль підприємця в економічному процесі та значення нововведень.

Обґрунтування теорій інноваційного розвитку в їх сучасному вигляді є результатом праці тих учених, які досліджували економічний розвиток суспільств та виявили нерівномірність темпів економічного зростання. Серед них англійські економісти Х. Кларк і В. С. Джевонс, німецький економіст К. Маркс, голландські економісти Я. Ванн Гельдерен і С. Де Вольф, український економіст М. Туган-Барановський. Усі вони схилилися до думки, що причинами економічних коливань є екзогенні чинники. І лише російський економіст М. Кондратьєв, дослідивши великий статистичний матеріал, пов'язаний зі зміною фаз циклів у промисловому виробництві, установив існування довгих хвиль (великих циклів кон'юнктури) тривалістю в 40-60 років. Основними причинами виникнення довгих хвиль М. Кондратьєв вважав нововведення, відкриття нових ринків тощо. Дослідник звернув увагу на зв'язок довгих хвиль із технічним розвитком виробництва, науково-технічними відкриттями, винаходами та їх впровадженням. М. Кондратьєв не використовував поняття «нововведення», але, по суті, досліджував динаміку саме нововведень. Учений достатньо глибоко досліджував причини і характер коливань економічного розвитку, але не зумів у повному обсязі пояснити причини інтересу підприємців до нових технологій у певні періоди, з'ясувати мотивацію залучення радикальних нововведень у виробничу діяльність суб'єктів господарювання. Ці недоліки в теорії спонукали до подальших досліджень, результатом яких стали інноваційні теорії технологічних змін [9; 10; 33].

Поштовхом до виникнення цих теорій послужила теорія економічного розвитку Й. Шумпетера, який першим ввів термін «інновація» і виконав класифікацію нововведень за критерієм новизни. Й. Шумпетер також зробив спробу дослідити можливість реалізації нововведень і висунув ідею «ефективної конкуренції», яка зображувала ринковий механізм як плідну взаємодію сил монополії та конкуренції, що ґрунтується на нововведеннях. Відповідно до теорії динамічного розвитку капіталізму Й. Шумпетер пояснив коливання економічної кон'юнктури переривистого потоку нововведень, що викликається коливаннями капіталовкладень. Циклічність економічного розвитку розглядалася Й. Шумпетером як закономірність. Відповідно до такої концепції рушійною силою економічного розвитку капіталістичного суспільства вчений вважав масові інвестиції в основний капітал. Згідно з висновками Й. Шумпетера, що ґрунтуються на емпіричному аналізі характерних етапів НТП, саме технологічні нововведення є підставою коливань економічної активності [34].

Й. Шумпетер вважав, що нові комбінації з'являються через різні за тривалістю інтервали часу, а також у значній кількості. Власне, поширеною появою нових об'єднань пояснюються найважливіші ознаки періоду економічного зростання, структурних змін у суспільстві й напрям інноваційного зростання.

Наступники Й. Шумпетера (С. С. Кузнець, Р. Менш, А. Кляйкнехт, С. Цуру, Дж. ван Дейн, Р. Фостер, С. Глазєв та ін.) доводили правомірність кон'юнктурних циклів капіталістичної економіки як результату «припливів і відпливів нововведень», наслідком яких виступали фази зростання і депресії в економіці.

Проте вони не додали ніякого статистичного обґрунтування цих явищ. Безперечною заслугою Й. Шумпетера було те, що він одним із перших виділив поняття нововведення та проаналізував його [3; 31; 32].

Подальший розвиток теорія нововведень отримала у США після Другої світової війни, у Німеччині – у середині 60-х років. Серед інноваційних напрацювань післявоєнних років можна виділити моделі нововведень, орієнтовані на попит. Відповідно до цих моделей передбачається самостійний розвиток техніки і можливість вибору технічних рішень на основі економічних критеріїв. У моделях, орієнтованих на пропозицію, джерелом активної стратегії виробництва є необхідність внутрішнього зв'язку між дослідженнями і виробництвом. В основі цього типу моделей лежить досвід великих капіталістичних підприємств, що створюють науково-дослідні лабораторії безпосередньо на підприємствах, незважаючи на їх традиційну взаємодію з університетами.

Теорії Й. Шумпетера і його наступників сформували техніко-економічну парадигму, яка пояснила, що розвиток технологій відбувається не через фізичний знос, а внаслідок зменшення частки прибутку підприємців у результаті тривалого використання та поширення технологій у галузі. Намагаючись збільшити частку прибутку, підприємці впроваджують новий вид техніки. З часом інновації починають уводити й інші фірми, переконавшись у можливості збільшувати прибутковість вкладених коштів.

У 70-80-х роках ХХ ст. з'явилась велика кількість праць радянських фахівців, у яких критично досліджувалися наявні теорії, пов'язані з управлінськими й науково-дослідними нововведеннями, та пропонувалися нові підходи.

Дослідження інновацій потребує систематизації та класифікації категорій як будь-якої складної та сукупної проблеми. У науковій літературі іноді ототожнюють поняття «новизна», «нововведення» і «інновація», проте вони відрізняються один від одного.

Термін «інновація» введено в науковий обіг австрійсько-американським ученим Йозефом Алоїзом Шумпетером. У своїй роботі «Теорія економічного розвитку» (1911) Й. Шумпетер вперше у світі розглянув питання нових комбінацій змін у розвитку (тобто питання інновації) і дав повний опис інноваційного процесу [34].

Зокрема, Й. Шумпетер виокремлював п'ять змін розвитку:

- 1) використання нової техніки, технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва;
- 2) упровадження продукції з новими властивостями;
- 3) використання нової сировини;
- 4) зміни в організації виробництва і в його матеріально-технічному забезпеченні;
- 5) поява нових ринків збуту [34].

Термін «інновація» Й. Шумпетер почав використовувати у 30-х роках ХХ ст. При цьому вчений мав на увазі зміну з метою впровадження і використання нового вигляду товарів, нових виробничих, транспортних засобів, ринків і форм організації в діяльності установи. Дослідження Й. Шумпетера створили стимули до роботи науковців у сфері інновацій.

Термін «нововведення» означає впровадження деякої нової складової, тобто нового. «Нововведенням» може бути новий порядок, новий метод, винахід, патент, товарний знак, раціоналізаторська пропозиція, документація на новий або вдосконалений продукт (технологію, управлінський або виробничий процес, організаційну, виробничу або іншу структуру), ноу-хау, поняття, наукові підходи або принципи, документи (стандарти, рекомендації, методики, інструкції тощо). Новизна – це оформлений результат фундаментальних, прикладних досліджень, розробок або експериментальних робіт у якій-небудь сфері діяльності з підвищення її ефективності [2].

Необхідно зазначити, що новацією (лат. *novation* – зміна, оновлення) може бути новизна, якої не було раніше. Терміни «новизна», «новація» схожі.

Нововведення означає, що новизна використовується. З моменту ухвалення до поширення нововведення набуває нової характеристики і стає інновацією.

Підсумовуючи, зазначимо, що інновація в матеріальному змісті є результатом, отриманим від вкладення грошових коштів у нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва праці, обслуговування і управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методів планування, аналізу. Інновацію можна назвати інноваційним продуктом.

З терміном «інновація» тісно пов'язані поняття «відкриття» і «винахід». Значення поняття «винахід» – це нові прилади, механізми, інструмент, інші пристосування, створені людиною. «Відкриття» – процес отримання раніше невідомих даних або спостережень раніше невідомого явища природи.

Відкриття різняться з поняттям «інновації» за такими рисами:

1) відкриття, а також винахід, робиться, як правило, на ґрунтовному рівні, а інновація проводиться на рівні прикладного порядку.

2) відкриття може бути зроблене одним вченим, а інновація розробляється лабораторіями, відділами, інститутами й уособлюється у формулі інноваційного проекту;

3) відкриття не має за мету отримати вигоди. Інновація ж завжди ставить за мету отримати яку-небудь помітну вигоду, зокрема більше надходження грошових коштів, збільшення прибутку, підвищення продуктивності праці та зменшення собівартості виробництва за рахунок застосування будь-якого нововведення в техніці та технології;

4) відкриття може бути випадковим, а інновація завжди є результатом пошуку. Вона вимагає певної чіткої мети і техніко-економічного тлумачення.

Сучасні автори застосовують різноманітні визначення терміна «нововведення» згідно з цілями та специфікою досліджуваного об'єкта. Наприклад, К. Найт розглядає нововведення як «упровадження чого-небудь нового щодо організації або її безпосереднього оточення» і розцінює нововведення «як особливий випадок процесу зміни в організації» [5].

А. Г. Кругліков вважає, що «нововведення» – це нове науково-технічне досягнення, що знайшло використання в людській діяльності» [11]. Е. Менсфілд стверджує: «Коли винахід починає застосовуватися, він стає науково-технічною новизною» [5].

Чіткіше розмежування цих понять дає П. Лелон: «новизна – це новий вид продукції, методу, технології», а нововведенням необхідно вважати «упровадження новизни в економічний виробничий цикл» [5].

Найбільш інтегроване й об'єктивне трактування понять дає радянський дослідник Н. І. Лапін, який вважає, що нововведення «визначається як комплексний процес створення, розповсюдження і використання нового практичного засобу (новизни) для нової або для кращого задоволення вже відомої потреби людей; одночасно це є процес пов'язаних із введенням даної новизни змін у тому соціальному та речовому середовищі, у якому здійснюється його «життєвий цикл» [5].

Наслідком дослідження робіт науковців, що професійно займаються інноваціями, є таблиця визначень поняття «інновація» (табл. 1).

Таблиця 1

Тлумачення вченими визначення поняття «інновація»

Автор	Визначення поняття
1	2
Й. Шумпетер	Інновація – зміна з метою впровадження і використання нових виглядів споживчих товарів, нових виробничих, транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловості
К. Найт	Інновація – це впровадження чого-небудь нового щодо організації або її безпосереднього оточення, особливий випадок процесу зміни в організації
А. Кругліков	Інновація – це нове науково-технічне досягнення, що знайшло використання в людській діяльності
Е. Менсфілд	Інновація – це винахід, який починає застосовуватися на практиці
П. Лелон	Інновація – це впровадження новизни в економічний цикл
Н. Лапін	Інновація – це комплексний процес створення, поширення і використання нового практичного засобу (новизни) для нової або для кращого задоволення вже відомої потреби людей; одночасно це є процес пов'язаних із введенням певної новизни змін у тому соціальному й речовому середовищі, у якому здійснюється його «життєвий цикл»
В. Гунін	Інновація – результат практичного (або науково-технічного) освоєння новизни
С. Ільєнкова	Інновація – перетворення потенційного науково-технічного прогресу на реальний, такий, що втілюється в нових продуктах і технологіях
І. Балабанов	Інновація – матеріалізований результат, отриманий від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва, праці, обслуговування і управління, аналізу тощо
Ю. Морозов	Інновація – це будь-які технічні, організаційні, економічні й управлінські зміни, відмінні від існуючої практики в цій організації
Г. Гамідов	Інновація – це нововведення «під ключ»
Р. Фатхутдінов	Інновація – це кінцевий результат упровадження новизни з метою зміни об'єкта управління і отримання економічного, соціального, науково-технічного, екологічного або іншого виду ефекту
В. Попов	Інновація – це заміна старого об'єкта (явища) новим
В. Стадник, М. Йохна	Інновація – кінцевий результат креативної діяльності, втілений у виведеному на ринок новому або вдосконаленому продукті, технологічному процесі, який використовується в практичній діяльності, або новому підході в наданні споживчих послуг

1	2
Т. Брайан	Інновація – це процес, у якому інтелектуальний товар – винахід, інформація, ноу-хау або ідея, – набуває економічного змісту
Л. Водачков, О. Водачкова	Інновація – цільова зміна у функціонуванні підприємства як системи (кількісна, якісна в будь-якій сфері діяльності підприємства)
Б. Санто	Інновація – це суспільний, технічний, економічний процес, практичне використання ідей, винаходів, яке призводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, орієнтоване на економічну вигоду, прибуток, додатковий дохід, охоплює весь спектр видів діяльності – від дослідження і розробок до маркетингу
«Керівництво Осло»	Інновація – введення у вжиток якого-небудь нового або значно поліпшеного продукту (товару чи послуги) або процесу, нового методу маркетингу або нового організаційного методу в діловій практиці, організації робочих місць або зовнішніх зв'язках
Євразійська рада зі стандартизації, метрології та сертифікації	Інновація – нові або вдосконалені технології, види продукції або послуг, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що сприяють просуванню технологій, товарної продукції та послуг на ринок

Джерело: складено автором на основі [2-5; 9-11; 23; 27; 30; 33; 34].

Зведені в таблицю визначення терміна «інновація» відтворюють проблеми, з якими стикалися науковці, оскільки існує безліч ситуацій, коли об'єкти і суб'єкти переходять у досконаліший, інноваційний стан. При зміні цього стану застосовується новизна в різних її проявах (нові засоби, технології, продукти, способи, методи, принципи організації та інше).

Інновації (реалізованій новизні) потрібне практичне використання та вигода (економічна, соціальна, науково-технічна, екологічна, інформаційна) у відповідних сферах.

Щодо об'єкта і предмета, вивчення поняття «інновація» розглядається як остаточний результат (у наукових працях І. Балабанова, С. Ільєнкової, Р. Фатхутдінова), як зміна (у роботах Й. Шумпетера, Л. Водачкова, О. Водачкової), як процес (у роботах Б. Санто, Т. Брайана).

Системне зображення інновацій в умовах ринкової економіки ґрунтується на міжнародних стандартах. Для погодження робіт зі збору, обробки й аналізу інформації про науку та інновації в межах Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) була створена Група національних експертів за показниками науки і техніки, яка розробила «Керівництво Фраскаті» («Передбачувана стандартна практика для обстежень досліджень і експериментальних розробок»). Цей документ отримав саме таку назву у зв'язку з тим, що перша його версія порад була прийнята в місті Фраскаті (Італія) у 1963 р. Положення Керівництва Фраскаті час від часу уточнюються, що спричинюють зміни у стратегії науково-технічної політики на національному й міжнародному рівнях, в організації досліджень і розробок. Методика збору даних про технологічні інновації базується на рекомендаціях, прийнятих в Осло в 1992 р. Вона отримала назву «Керівництво Осло» [23].

Відповідно до міжнародних стандартів, інновація визначається як остаточний результат інноваційної діяльності, що здобув втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, втіленого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, який використовується в практичній діяльності, або в новому підході до надання послуг.

Розуміння поняття «інновації», відображене в наведених документах, підтримує більшість науковців. Воно прийняте за фундаментальне при розробці вітчизняної нормативно-правової бази з інновацій.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» поняття «інновація» трактується так: інновації – знов створені (вживані) і (або) удосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери [21].

Дослідження компонентів інновації має певні труднощі, пов'язані з тим, що більшість продуктів і процесів, що їх створюють, є складними системами. Інновації означають зміни щодо властивостей і характеристик ефективності продукту загалом і зміни в його компонентах, які підвищують ефективність, включаючи характер послуг, які цей продукт забезпечує. Інновації перебувають у центрі економічного розвитку.

Інновація являє собою впровадження на ринку результат, отриманий від інвестицій у новий продукт або операцію (технологію, процес). При запровадженні інновації, готової до продажу, відбувається обмін «гроші – інновація». Грошові кошти, отримані підприємцем у процесі такого обміну, покривають витрати на створення та реалізацію нововведення, приносять дохід від продажу, виступають поштовхом до створення нових нововведень.

Таким чином, можна виділити такі функції, які здійснює інновація:

1) відтворювальну – інновація є джерелом фінансування оновлення;
2) інвестиційну – прибуток, отриманий від продажу інновації, може використовуватися за різними напрямками: на фінансування як усіх інвестицій, так і на інновації;

3) стимулюючу – одержання прибутку від продажу інновації слугує стимулом для підприємця до створення або реалізації нових інновацій; спонукає його вивчати попит, вдосконалювати організацію маркетингової діяльності, застосовувати найсучасніші прийоми управління фінансами.

Успішне управління інноваційною діяльністю потребує досконалого вивчення інновацій. Необхідно розрізняти інновації від незначних змін у продукті; незначних технічних або зовнішніх змін у продукті, що залишають незмінними використання і не відзначають достатнього впливу на властивості, вартість виробу, а також матеріалів і компонентів, які входять до його складу; від розширення номенклатури продукції за рахунок освоєння виробництва продуктів, що не випускалися раніше на підприємстві, але вже загальновідомі, з метою задоволення повсякденного попиту та збільшення доходу підприємства.

Умови на ринку створюють для установ значний рівень конкурентних відносин, у яких перемагає той, на чий стороні переваги в галузі виробництва й реалізації товарів. Конкурентні переваги досягаються за допомогою втілення інновацій. Здійснення успішної інноваційної політики потребує вивчення світового досвіду інноваційного розвитку й теорії інноватики.

Інновації стали одним із головних чинників економічного розвитку у світі функціонування фінансових ринків і фінансових інститутів. У науковій літературі їх появу та широке впровадження пояснюють зміною економічного середовища, яке стимулює пошук високоприбуткових сфер вкладення капіталу та одержання високих прибутків [15; 19].

Саме завдяки розвитку та використанню фінансових інновацій сьогодні фінансовий сектор посідає чільне місце в структурі фінансових та економічних систем у країнах усього світу [33, с. 10]. Приділимо увагу дослідженню поняття «фінансова інновація», що зумовлено його складністю та різноаспектністю.

Зі світової історії фінансів і банківської справи можна навести достатньо багато яскравих прикладів найбільш відомих проривних фінансових інновацій, які суттєво вплинули на розвиток фінансової сфери, зокрема: запровадження у XV ст. вексельного обігу, перехід у XIX ст. до золотого стандарту, початок випуску банківських карток у середині XX ст., демонетизація золота й перехід у 1970-х роках до системи вільно плаваючих курсів, широке використання наприкінці XX ст. похідних фінансових інструментів, складних структурованих і гібридних інструментів, нових методів хеджування валютних ризиків, створення опціонних і ф'ючерсних бірж, запровадження електронної комерції, виконання онлайн-операцій тощо [14; 15].

Сучасний стан економіки свідчить про те, що процес упровадження фінансових інновацій у діяльність фінансових установ розвивається дуже швидко й у майбутньому його темпи будуть лише зростати.

Дослідження визначення сутності поняття «інновація», як первинного з погляду характеристики фінансових інновацій, дає змогу перейти до вивчення питання, яке пов'язане з виникненням і використанням інновацій у фінансовому секторі. Аналогічно до поняття «інновація», серед вчених існують різні погляди щодо визначення терміна «фінансова інновація».

Так, Д. Кокурін і В. Волков визначають фінансову інновацію як реалізований у формі нового продукту або операції кінцевий результат інноваційної діяльності у фінансовій сфері. Як приклад, автори наводять нові технології здійснення фінансових операцій на основі обчислювальної техніки, а також нові фінансові продукти: похідні цінні папери, схеми продажу цінних паперів, нові типи гарантійних зобов'язань тощо. На їхню думку, фінансовий сектор завдяки постійному руху фінансових активів і зобов'язань є дуже динамічною системою, що сприяє розширенню та поглибленню зв'язків фінансового ринку із зовнішнім середовищем. Завдяки такому взаємозв'язку між активами та зобов'язаннями ринок фінансових інновацій має інтегральний характер [8, с. 26].

Р. Наполі визначає фінансові інновації як:

1) нововведення продукту чи послуги або суттєві поліпшення їхніх характеристик;

2) нове або значне вдосконалення методу, обладнання або навичок;

3) суттєве поліпшення характеристик запропонованого продукту (послуги), методів, обладнання або навичок, що використовувалися раніше [36].

Одним із найбільш ґрунтовних, на нашу думку, є визначення, наведене Н. Пантелєєвою. Дослідниця пропонує розуміти під фінансовою інновацією результат творчого пошуку нового підходу до вирішення проблеми у фінансовій галузі, який реалізується шляхом створення та дифузії нових фінансових продуктів, послуг, інструментів, технологій, процесів і організаційних форм, орієнтованих на ефективне управління фінансовими ресурсами та ризиками, забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності в умовах мінливості, невизначеності й інформаційної асиметрії економічного середовища [20, с. 28].

Результатом дослідження робіт науковців, що займаються фінансовими інноваціями, є таблиця визначень поняття «фінансова інновація» (табл. 2).

Таблиця 2

Тлумачення поняття «фінансова інновація»

Автор	Визначення поняття «фінансова інновація»
М. Міллер	зміни у фінансових інститутах та інструментах
П. Туфано	створення й поширення нових фінансових інструментів, а також фінансових технологій, інститутів і ринків
В. Федоренко	процеси конструювання та запровадження в обіг нових фінансових інструментів, технологій фінансового інвестування
Фінансово-економічний словник	методи, застосовувані підприємствами для здійснення операцій із новими видами фінансових активів або нових операцій із уже наявними активами
О. Мозговий	нові фінансові інструменти та фінансові технології
Д. Кокурін В. Волков	реалізований у формі нового продукту або операції кінцевий результат інноваційної діяльності у фінансовій сфері
Р. Наполі	нововведення продукту чи послуги або суттєві поліпшення їхніх характеристик; нове або значне вдосконалення методу, обладнання або навичок; суттєве поліпшення характеристик запропонованого продукту (послуги), методів, обладнання або навичок, що використовувалися раніше
Н. Пантелєєва	результат творчого пошуку нового підходу до вирішення проблеми у фінансовій галузі, який реалізується шляхом створення та дифузії нових фінансових продуктів, послуг, інструментів, технологій, процесів і організаційних форм, орієнтованих на ефективне управління фінансовими ресурсами та ризиками, забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності в умовах мінливості, невизначеності й інформаційної асиметрії економічного середовища

Джерело: складено автором на основі [7; 8; 17; 20; 30; 36; 37].

Як демонструє аналіз поглядів різних науковців щодо сутності та економічного змісту поняття «фінансова інновація», основними її характеристиками є визначення об'єкта нововведень, ступеня новизни та мети впровадження. Для реалізації цієї мети необхідне визначення передумов і чинників створення та використання фінансових інновацій.

Дослідження наукової літератури свідчить про те, що більшість науковців головними факторами виникнення інновацій вважає розвиток науки, техніки та технологій. Водночас під час аналізу умов формування фінансових інновацій

учені виокремлюють більш широке коло специфічних чинників, які притаманні фінансовій системі, зокрема дерегулювання та лібералізацію фінансових ринків, їхню високу волатильність, асиметрію інформації, підвищення фінансових ризиків, необхідність зменшення транзакційних та операційних витрат тощо [15; 36].

На думку Ф. С. Мишкіна, головним чинником виникнення та запровадження фінансових інновацій є зміна економічного середовища, яка стимулює пошук високоприбуткових інновацій. Крім того, серед чинників, що стимулюють розвиток фінансових інновацій, він виділяє розвиток нової техніки та інформаційних технологій, високу волатильність процентних ставок, процентний ризик, а також бажання фінансових установ уникнути регуляторних приписів, які вони вважають обтяжливими [12].

П. Туфано виокремлює шість головних функцій фінансових інновацій, які, на його переконання, одночасно характеризують і причини їх виникнення:

1) інновації існують для того, щоб забезпечити ефективне функціонування «неповних ринків» шляхом сприяння вільному переміщенню фінансових ресурсів і хеджування ризиків;

2) подолання наслідків асиметрії інформації у фінансовому секторі;

3) мінімізація транзакційних витрат;

4) мінімізація податків та усунення недоліків у регулюванні;

5) посилення глобалізаційних процесів та інтернаціоналізація фінансових ринків, що дає змогу використовувати нові методи управління ризиками;

6) поширення технологічних змін та інформаційних технологій, які стимулюють інновації. Наприклад, нові методи андеррайтингу (OpenIPO), формування портфелів акцій (folioFN), нові ринки цінних паперів та засоби безпечного виконання операції, нові системи управління ризиками, послуги онлайн-планування пенсійного забезпечення тощо [37].

Системний підхід до оцінки інноваційних процесів створив Дж. Сінкі-мол. у своїй моделі фінансової інновації в установі, яка включає головні чинники її формування та використання. Ця модель була названа «ТОРКА» (англ. – *TRICK*) і має такий вигляд:

$TRICK + Rational\ Self-Interest \Rightarrow Financial\ Innovation,$

де Т – технології надання фінансових послуг, які впливають на зміну внутрішніх виробничих процесів фінансової установи, її предметну спеціалізацію, організаційну структуру тощо;

О – послаблення регулювання, використання методів уникнення законодавчих і нормативних обмежень, що сприяє розширенню можливостей інвестування та розробленню нових видів продуктів і послуг;

Р – процентний ризик, який характеризує мінливість темпів інфляції, рівня процентних ставок, а також рівень економічної активності;

К – конкуренція за клієнтів, мірою зростання якої клієнти будуть отримувати користь від низьких цін і більш широкої пропозиції фінансових продуктів і послуг, а банківські установи – від підвищення ефективності за рахунок зростання масштабу, асортименту або спільних проєктів;

А – адекватність капіталу, який регулює всі види ризиків;

Rational Self-Interest – «розумна корисливість» [25].

На думку вченого, фінансова інновація у вигляді нових продуктів і процесів є результатом поєднання фінансовою установою певної сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на її діяльність упродовж певного часу, використання яких дає змогу одержати додатковий дохід.

Одним із головних мотивів використання фінансових інновацій є збільшення доходу для кредитної установи та забезпечення корисної вигоди для клієнта.

Отже, фінансову інновацію слід розглядати як запровадження та практичне використання нововведення або зміну в діяльності кредитних установ, що ґрунтується на використанні нових, суттєво вдосконалених фінансових інструментів/продуктів, виконанні нових операцій, наданні нових видів послуг і використанні нових технологій для забезпечення стабільності та ефективності функціонування кредитних установ. Таке тлумачення надає можливість врахувати головні структурні складові фінансових інновацій, їх значення та функції в діяльності фінансових ринків та інститутів.

Враховуючи результати проведеного дослідження тлумачення сутності інновації, варто зазначити таке. Інновація є актуальною та багатогранною економічною категорією, яку досліджувало багато видатних науковців. Серед них склались два погляди на значення цього терміна. Деякі з них уподібнюють поняття з «новацією» та «нововведенням», інші чітко розмежовують ці категорії. Новація є лише теоретичним відкриттям у вигляді винаходу чи ноу-хау, нововведення, а значить, це спроба практичного застосування новації, а інновація – це вже наслідок впровадження нововведень, які принесли реальну вигоду в діяльність кредитної установи.

Інновації стали одним із головних факторів економічного розвитку у світі функціонування фінансових ринків і виокремили поняття «фінансової інновації». Ознайомившись із численними науковими дослідженнями, ідентифіковано, що фінансову інновацію треба розуміти як запровадження та практичне використання певного нововведення або якісну зміну в діяльності установи.

Проведене узагальнення фундаментальних теоретичних аспектів впровадження інновацій у діяльність кредитних установ дозволяє в майбутньому розробляти довгострокові інноваційні стратегії, оскільки надалі вони стають інструментом розвитку міжнародної конкурентоспроможності кредитного інституту.

Література

1. Андреева А. В. Роль фінансових інновацій в розвитку ринку банківських послуг. *Банківські послуги*. 2010. № 6. С. 31–35.
2. Балабанов И. Т. *Инновационный менеджмент*. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 208 с.
3. Глазьев С. Ю. *Экономическая теория технического развития*. Москва: Наука, 1990. 232 с.
4. ГОСТ 31279-2004: *Инновационная деятельность. Термины и определения*. URL: http://gost-snip.su/document/gost_31279_2004_innovatsionnaya_deyatelnost_termini_i_opredeleniya.
5. Добров Г. М. *Прогнозирование и оценки научно-технических нововведений* / за ред. В. Б. Мусиенко; АН УССР. Центр. исслед. научн.-техн. потенциала и истории науки. Киев: Наук. думка, 1989. 280 с.

6. Езангина И. А. Научно-технический стратегический альянс: воплощение реализации принципа «открытых инноваций». *Экономические науки. Фундаментальные исследования*. 2013. № 6. С. 945–948.
7. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2005. 714 с.
8. Инновационная экономика (управленческий и маркетинговый аспекты) / под ред. Д. И. Кокурина. Москва: Экономика, 2011. 532 с.
9. Йохна М. А. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ: Академія, 2005. 400 с.
10. Кондратьев Н.Д. Проблемы экономической динамики. Москва: Экономика, 1989. 526 с.
11. Кругликов А. Г. Системный анализ научно-технических нововведений. Москва: Наука, 1991. 120 с.
12. Мишкін Ф. С. Економіка грошей, банківської справи і фінансових ринків / пер. з англ. С. Панчишин, Г. Стеблій, А. Стасишин. Київ: Основи, 1998. 963 с.
13. Міщенко В. І. Методологічні та методичні проблеми запровадження таргетування інфляції. *Вісник Національного банку України*. 2006. № 5. С. 22–32.
14. Міщенко С. В. Економіко-статистичний аналіз факторів монетизації економіки. *Вісник Національного банку України*. 2012. № 1. С. 31–33.
15. Міщенко С. В. Нові тенденції в монетарній політиці і регулюванні фінансових систем. *Фінанси та кредит*. 2010. № 40(424). С. 23–29.
16. Міщенко С. В. Проблеми оцінки впливу стабільності функціонування грошово-кредитної сфери на економічну безпеку країни. *Фінанси України*. 2010. № 7. С. 35–49.
17. Мозговий О. М., Оболенська Т. Є., Мусієць Т. В. Міжнародні фінанси: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 557 с.
18. Науменкова С. В. Обеспечение инновационной доступности финансовых услуг в условиях интегрированного финансового рынка. *Управление инновациями-2015*. Новочеркасск, 2015. С. 164–169.
19. Науменкова С. В. Підвищення доступності фінансових послуг: актуальні питання регуляторної практики. *Фінанси України*. 2013. № 10. С. 20–33.
20. Пантелеева Н. М. Фінансові інновації в банківській системі: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: УБС НБУ, 2014. 540 с.
21. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
22. Родин Д. Я., Сурина И. В. Формирование и продвижение финансовых инноваций банковского института на банковском рынке кредитных услуг. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2015. № 22 (256). С. 17–30.
23. Руководство Осло. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям. 3-е изд., Общая публикация ОЭСР и Евростата. URL: https://mgimo.ru/upload/docs_6/ruk.oslo.pdf.
24. Світовий досвід та перспективи розвитку електронних грошей в Україні. Науково-аналітичні матеріали. Вип. 10. Київ: Національний банк України, Центр наукових досліджень, 2008. 145 с.
25. Синки Дж. Ф. Управление финансами в коммерческих банках / пер. с англ. ред. Р. Левита, Б. С. Пинскер. Москва: Catallaxy, 1994. 937 с.
26. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів. Київ: Наш формат, 2018. 736 с.
27. Статистика науки и инноваций. Краткий терминологический словарь / под ред. Л. М. Гохберга. Москва: ЦИСН, 1996. 112 с.
28. Третьякова Е. А. Развитие современных подходов к формированию инновационных стратегий кредитных организаций: дис. ... канд. экон. наук / ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет». Нижний Новгород, 2012. 186 с.
29. Туган-Барановський М. І. Промислові кризи. Київ: Наук. думка, 1996. 260 с.

30. Федоренко В. Г. Инвестознавство: підручник. 3-тє вид., доповн. Київ: МАУП, 2004. 480 с.
31. Фостер Р. Обновление производства. Атакующие выигрывают. Москва: Прогресс, 1987. 272 с.
32. Цуру С. Конец японского «экономического чуда» / пер. с япон. В. Б. Рамзеса. Москва: Прогресс, 1981. 272 с.
33. Шумило І., Лисенко Р. Теоретичні і практичні аспекти аналізу стану фінансової системи економіки. *Вісник Національного банку України*. 2006. № 3. С. 6–11.
34. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва: Прогресс, 1982. 453 с.
35. Miller M. H. Financial Innovation: The Last Twenty Years and the Next. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*. 1986. № 12. P. 459–475.
36. Napoli R. Innovation in the Financial Sector: Persistence and Schumpeterian Hypotheses. *Journal of Service Science and Management*. 2008. № 1. P. 215–226.
37. Tufano P. Financial innovation. Handbook of the Economics of Finance. JAI Press, Inc., 2003. P. 307–336.

РОЗДІЛ 2 РЕАЛІЗАЦІЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Ремньова Л. М., кандидат економічних наук, професор

2.1. Сучасні глобальні тренди та інноваційні підходи до управління персоналом в умовах турбулентного бізнес-середовища

В умовах зростання динамічності зовнішнього середовища та прискорення глобальних трансформаційних процесів формуються принципово нові наукові підходи до управління будь-яким типом відкритих соціально-економічних систем та їх економічним розвитком. Повною мірою це стосується і наукового пошуку нових діючих моделей управління персоналом, враховуючи що перехід до постіндустріального стану світової економіки великою мірою залежить від ефективності використання людського капіталу та повноти задіяння інноваційного потенціалу у створення ланцюгів доданої вартості адекватно до вимог турбулентного бізнес-середовища. Водночас вирішення цього теоретико-прикладного завдання суттєво ускладнюється ланцюгом біфуркацій, перманентних кризових явищ та появою нових викликів, які не траплялись раніше людству, на фоні посилення динамізму соціально-економічних трансформацій, зростання хаотичності та нестабільності зовнішнього середовища, відсутності напрацьованого позитивного досвіду виходу зі складних ситуацій.

Також назріла потреба переосмислити наукові підходи до побудови сучасної системи управління персоналом, максимально адаптованої до глобальних змін зовнішнього середовища під впливом турбулентності, невизначеності, неоднозначності, ускладнення протікання економічних бізнес-процесів. У контексті вищезазначеного, актуалізуються дослідження інноваційних засад управління персоналом з урахуванням впливу сучасних мегатрендів на розвиток HR-менеджменту в епоху глобальних змін та основних викликів турбулентного бізнес-середовища.

З огляду на проблему останніх наукових досліджень із проблем управління та розвитку вітчизняної економіки, можна з абсолютною упевненістю зробити висновок про тенденцію розгляду сучасних соціально-економічних проблем різної природи через призму використання турбулентного підходу, а в окремих випадках, проведення сфокусованих досліджень явища турбулентності як інструменту пізнання економічних об'єктів у сучасному бізнес-середовищі. Так, зокрема, саме в такому контексті розглядаються існуючі економічні зв'язки та наявні можливості використання турбулентного підходу різних сферах економічної та управлінської діяльності в наукових публікаціях В. А. Гросул, І. А. Дем'янчук, М. В. Дубини, О. В. Жилиякової, Г. П. Журавльова, П. В. Захарченко, І. І. Кичко, Е. В. Маслюк, А. В. Холодницької, С. М. Шкарлета, Р. Ф. Ярошенко та інших. При цьому треба погодитися з існуючою в науковому дискурсі думкою стосовно необхідності поглиблення системи методів сучасних економічних досліджень новим турбулентним підходом, що дозволить глибше пізнати

закономірності розвитку соціально-економічних систем у хаотичному світі, коли стає занадто складно передбачити подальші трансформації зовнішнього середовища [13]. У контексті вищезазначеного та враховуючи важливість людського капіталу в ефективному вирішенні нових складних управлінських проблем в умовах швидко змінюваного VUCA-світу, необхідно більш системно переосмислити наявні підходи до управління персоналу та розробити адекватні сучасним світовим та вітчизняним трендам інноваційні засади розвитку HR-менеджменту в умовах підвищеної турбулентності бізнес-середовища.

Отже, об'єктивно назріле завдання наукового переосмислення проблеми формування принципово нової моделі управління персоналом у турбулентному бізнес-середовищі через призму дослідження основних характеристик так званого VUCA-світу та їхнього впливу на особливий характер прояву сучасних бізнес-процесів. Крім того, важливо встановити існуючі взаємозв'язки між основними викликами та детермінантами турбулентного бізнес-середовища в контексті їх взаємного впливу на останні світові та вітчизняні мегатренди розвитку HR-сфери, і на саме на цій методологічній основі надалі розробляти адаптовані до швидких змін інноваційні моделі управління персоналом сучасних бізнес-організацій.

На наш погляд, у процесі обґрунтування концептуальних засад розвитку HR-менеджменту в турбулентному бізнес-середовищі цілком логічно спиратися на існуючі взаємозалежності та взаємозв'язки в межах категоріального поля концепції VUCA-світу, яка зародилась наприкінці XX століття у Сполучених Штатах Америки в площині пошуку шляхів боротьби з тероризмом [14], а потім із військово-промислового комплексу поширилась і на інші сфери управлінської діяльності, зокрема, почала активно використовуватися в процесі управління змінами, бізнес-процесами та персоналом. Розкриваючи зміст цієї концепції, треба зазначити, що в основу терміна VUCA було покладено англomовний акронім із початкових літер чотирьох слів [1; 9; 14]: 1) *Volatility* (мінливість, волатильність); 2) *Uncertainty* (невідомість, непередбачуваність); 3) *Complexity* (складність); 4) *Ambiguity* (неоднозначність, багатозначність). Ці характеристики, на нашу думку, із різних сторін ідентифікують сучасний етап розвитку глобального бізнес-середовища, яке в різних наукових джерелах характеризується динамічне, хаотичне, швидко змінюване, турбулентне, невизначене, нестабільне, непостійне, складне, непередбачуване, екстремальне тощо.

У контексті вищезазначеного доцільно навести погляд В. А. Гросул та О. В. Жилякової [2] щодо того, що термін «VUCA» має всі підстави бути внесеним до сучасного бізнес-словника, оскільки він досить точно описує сучасне бізнес-середовище. Крім того, автори зазначають, що хаос, турбулентність і мінливість бізнес-середовища стають «новою нормою», а тому є всі підстави стверджувати, що вітчизняні суб'єкти господарювання в умовах нової економічної реальності здійснюють свою діяльність у VUCA-світі й відповідно повинні при плануванні своїх бізнес-процесів більше уваги приділяти вивченню явищу турбулентності, вчитися оцінювати розмір та амплітуду хаотичних змін у конкретному часовому горизонті, а також вчасно розробляти інваріантні стратегії антикризового розвитку з урахуванням можливого агресивного прояву турбулентних процесів [2, с. 395].

Як ми вже зазначали в [9], змістовне наповнення концепції VUCA-світу краще переосмислюється шляхом її ретроспективного протиставлення із концепцією SPOD-світу, в основу якої покладено *англomовний* акронім із початкових літер ознак зовнішнього середовища з кардинально протилежним змістом [1; 6; 9; 14]: *Steady* (стійке); *Predictable* (передбачуване); *Ordinary* (просте); *Definite* (визначене). Порівняння основних детермінант зовнішнього середовища в межах концепцій SPOD-світу та VUCA-світу в контексті можливого впливу на управлінські стратегії проілюстровано на рис. 1.

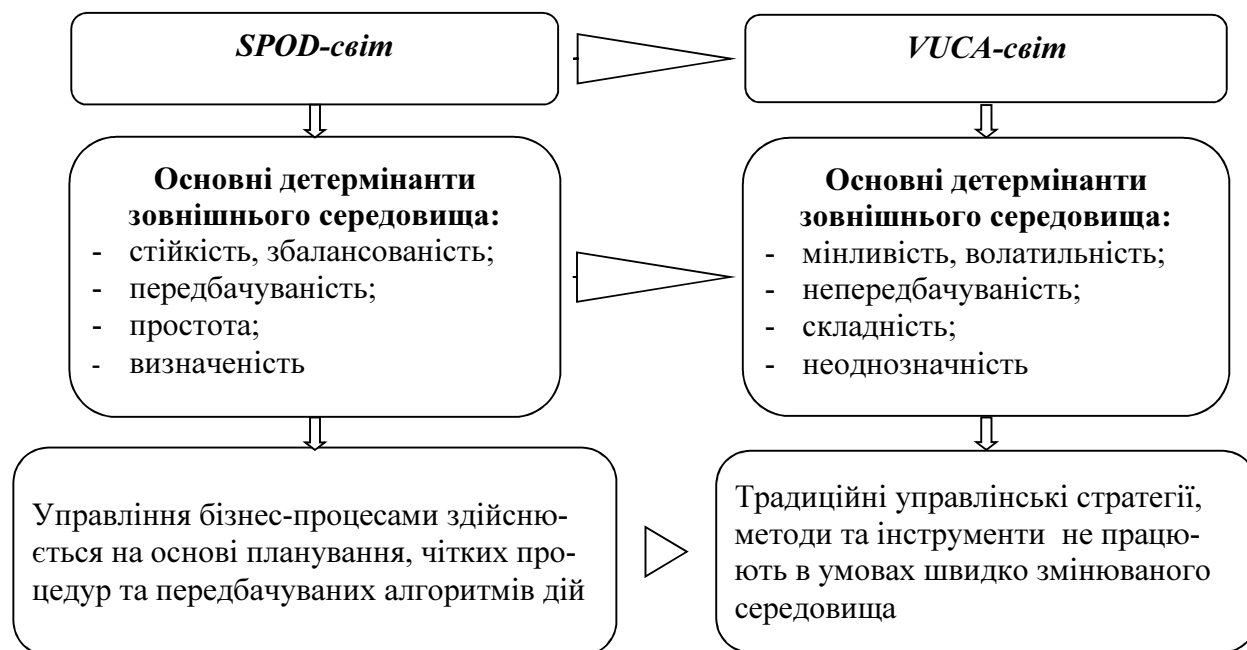


Рисунок 1. Порівняння концепцій SPOD-світу та VUCA-світу в контексті впливу детермінант зовнішнього середовища на управлінські стратегії

Джерело: розроблено автором на підставі [1; 6; 14] та представлено в [9].

Отже, на підставі представлених на рис. 1 у порівняльно-ретроспективному аспекті детермінант зовнішнього середовища можна зробити висновок, що на зламі століть мінливий, непередбачуваний, складний та неоднозначний VUCA-світ прийшов на зміну стійкому, передбачуваному, простому й визначеному SPOD-світу. При цьому в площині впливу на управлінські стратегії слід зазначити, що раніше напрацьовані управлінські стратегії, які забезпечували високу ефективність бізнес-процесів в умовах SPOD-світу, вже не працюють в умовах динамічного VUCA-світу, коли наперед спрогнозувати ситуацію на ринку й заздалегідь підготуватися до вирішення неоднозначних нових завдань практично неможливо [9].

У контексті проблеми нашого дослідження важливо не просто зазначити вектор змін в управлінських процесах в умовах VUCA-світу, але й обґрунтувати їх причини в контексті впливу на світові та вітчизняні мегатренди розвитку HR-сфери.

З огляду на результати наявних досліджень сучасний світ почав кардинально змінюватися занадто швидкими темпами наприкінці XX століття, коли практично всі соціально-економічні системи зіштовхнулися з межами економічного росту під впливом так званих глобальних мегатрендів. У зв'язку з тим, що

ці процеси в епоху становлення та розвитку постіндустріальної економіки лише формуються, у науковому дискурсі поки що не вироблено єдиних наукових підходів до визначення змістовної сутності, класифікації та конфігурації сучасних мегатрендів. Водночас виробити наукове уявлення про процеси, що відбуваються в глобальному світі під впливом сучасних великомасштабних, довгострокових тенденцій світового розвитку, можна на підставі таких характеристик, як надзвичайно висока швидкість цивілізаційного поступу, значна напруга та інтенсивність, глибинні зміни світоглядних орієнтирів, кардинальні якісні зрушення в атрибутах і ціннісних засадах господарювання та суспільного буття [10].

Очевидно, що XXI століття формує нові реалії і нові погляди на сутність розвитку соціально-економічних систем під впливом мегатрендів, що ламають наявні стереотипи та зумовлюють кардинальні зрушення у сфері управління та розвитку людських ресурсів. Водночас у науковому дискурсі за відсутності єдиної типології світових мегатрендів найчастіше як стійкі макроекономічні чинники впливу на розвиток бізнес-середовища у світовому масштабі в різній комбінації згадуються такі мегатренди, як глобалізація, діджиталізація, інтелектуалізація, фінансіалізація, регіоналізація, демографічні виклики, універсалізація міграційних потоків, мережевізація та кластеризація економіки, криза світового лідерства, соціалізація, екологічні виклики та інші. На наш погляд, перелічені світові мегатренди мають довгостроковий характер та глобальні наслідки для формування нових траєкторій розвитку людських ресурсів у найближчі десятиліття.

Крім того, важливо встановити існуючі взаємозв'язки між основними викликами та детермінантами турбулентного бізнес-середовища в контексті їх взаємного впливу на останні світові та вітчизняні мегатренди розвитку HR-сфери. З огляду на проведений аналіз наукових публікацій, присвячених дослідженню сучасних трендів розвитку та управління персоналом, серед наявних класифікаційних підходів необхідно виділити три основні групи чинників, що суттєво впливають на розвиток сучасних бізнес-процесів загалом та HR-функцій зокрема [2; 5; 11]: 1) технологічні; 2) демографічні; 3) геополітичні. Характеристика вищеперелічених чинників у контексті їхнього впливу на трансформацію сучасного HR-менеджменту наведена в табл. 1. Враховуючи комплексний характер впливу трьох виділених груп чинників на зміни бізнес-середовища та сучасні тренди в управлінні персоналом, у табл. 1 розмежування напрямів трансформації сучасного HR-менеджменту в умовах VUCA-світу в розрізі технологічних, демографічних та геополітичних чинників є досить умовним і здійснено за принципом виявлення пріоритетних напрямів можливих змін з урахуванням авторського погляду. Незважаючи на можливість застосування різних методологічних підходів до класифікації вищезгаданих HR-трендів, наслідком їхнього впливу є значна флуктуація зовнішнього бізнес-середовища, до якої потрібно вміти швидко адаптувати внутрішнє середовище бізнес-організації та відповідно до нових викликів та змін трансформувати діючу систему управління та розвитку персоналу.

У площині вищезазначеного слід навести наукову думку Л. М. Петренко щодо того, що прогрес сьогодні визначається саме тими фахівцями, які швидко реагують на зміни, продукують інноваційні ідеї та мають сміливість їх втілювати [8, с. 147].

**Класифікація основних чинників впливу
на трансформацію сучасного HR-менеджменту**

Група чинників	Основні детермінанти змін	Вплив на процеси управління персоналом
<i>Технологічні чинники</i>	<ul style="list-style-type: none"> - масштабний розвиток діджиталізації; - проривні дослідження у сфері штучного інтелекту та роботизації; - поява нових каналів комунікації; - зростанням обсягів інформації в геометричній прогресії 	<ul style="list-style-type: none"> - зростання частки функцій, що виконуються на умовах аутсорсингу; - поєднання традиційних форм праці з новими нетрадиційними (фрілансери, контрактники, гіг-працівники); - необхідність обробки значних масивів інформації та об'єктивна потреба в розвитку people-аналітики; - впровадження хмарних технологій, побудова продуктивних моделей на підставі Big data; - можливість передачі чат-ботам частини рутинних завдань, пов'язаних з обробкою великих баз даних у процесі здійснення рекрутингу, оцінювання результатів роботи персоналу тощо; - вивільнення часу топменеджменту та всього персоналу для вирішення креативних завдань, розробки та впровадженні інновацій, вирішення нестандартних проблем
<i>Демографічні чинники</i>	<ul style="list-style-type: none"> - старіння населення; - посилення культурного та вікового розмаїття людських ресурсів; - зміна поколінь; - розбалансованість ринку праці 	<ul style="list-style-type: none"> - кадровий голод у розрізі окремих робочих професій та висококваліфікованої робочої сили; - необхідність подовження пенсійного віку; - необхідність одночасної взаємодії представників поколінь X, Y та Z в одному трудовому колективі
<i>Геополітичні чинники</i>	<ul style="list-style-type: none"> - прискорення глобалізаційних процесів; - торговельна лібералізація; - глобальна трудова міграція 	<ul style="list-style-type: none"> - зміна традиційної операційної моделі ведення бізнесу та можливість дистанційної участі працівників у глобальних проєктах; - значні міграційні потоки робочої сили за кордон; - необхідність зміни підходів до активної залученості персоналу з метою його утримання в умовах високої конкуренції за таланти

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 5; 8; 11].

Разом з тим, посилений вплив геополітичних чинників на міграційні процеси робочої сили призводить до серйозних проблем щодо «полювання» на таланти та утримання талановитих людей на їхніх робочих місцях, ускладнюють завдання збереження трудових ресурсів в умовах інтеграції України в європейський простір [3], а також в умовах розбалансованого ринку праці та посилення кадрового голоду в розрізі окремих робочих професій та висококваліфікованої робочої сили обумовлюють потребу в безперервному удосконаленні методів управління персоналом, трансформації корпоративної культури в напрямі об'єднання співробітників на досягнення спільної мети, розробки інноваційних стратегій адаптації працівників до нових викликів часу та реалій сучасного глобального світу.

Також актуальним напрямом роботи кадрових служб сучасних підприємств стає навчання та розвиток працівників протягом усього життя (LLL – Long Life Learning) відповідно до викликів VUCA-світу та потреб самого підприємства. У контексті зазначеної концепції потрібно враховувати, що тривалість життєвого циклу знань у швидко змінюваному середовищі постійно зменшується, що зумовлює необхідність безперервного навчання протягом життя, а також актуалізує регулярне оновлення моделі компетентностей персоналу відповідно до викликів турбулентного бізнес-середовища. Так, зокрема, за проведеними дослідженнями, «щорічно оновлюється 5 % теоретичних і 20 % професійних знань. Відповідно до прийнятої в США одиниці старіння знань фахівця – періоду напіврозпаду компетентності (її зниження на 50 %) у результаті появи нової інформації – ця критична точка по багатьох професій настає менше ніж через 5 років» [4, с. 31].

Систематизація основних викликів, детермінант деструктивної та конструктивної моделей управління персоналом у розрізі основних ознак VUCA-світу наведена в табл. 2.

Таблиця 2

Систематизація основних викликів, детермінант деструктивної та конструктивної моделей управління персоналом у розрізі основних ознак VUCA-світу

Volatility (волатильність)	Uncertainty (непередбачуваність)	Complexity (складність)	Ambiguity (неоднозначність)
1	2	3	4
<i>Основні виклики в розрізі основних ознак VUCA-світу</i>			
- Швидка зміна конфігурації бізнес-середовища; - динамізм бізнес-процесів; - нестабільність, хаотичність та висока імовірність виникнення ризикових ситуацій	- Непередбачуваність турбулентних процесів, амплітуди змін та агресивності їх прояву; - ймовірність «раптових подій»	- Складність розуміння існуючих причинно-наслідкових зв'язків наявних проблем; - невідомі результати управлінських рішень	- Ризик невірної тлумачення ситуації; - складність порівняння ідеальних та фактичних даних
<i>Основні детермінанти деструктивної моделі управління персоналом у розрізі основних ознак VUCA-світу</i>			
- Несприйняття змін; - опір змінам; - концентрація уваги на негативних чинниках та негативному досвіді	- Покладання на інструменти та методи, які працювали в минулому; - спроба виконати раніше намічений план будь-якою ціною; - нерозуміння можливих перспектив розвитку	- Ускладнення бізнес-процесів; - намагання спиратися на існуючий досвід та екстраполяцію минулих тенденцій розвитку бізнес-організації при вирішенні складних проблем; - невміння швидко перебудувувати моделі поведінки	- Неправильне ставлення до помилок; - вузькість та однозначність поглядів на ситуацію

1	2	3	4
<i>Основні детермінанти конструктивної моделі управління персоналом у розрізі основних ознак VUCA-світу</i>			
- Осмислення змін та вміння швидко адаптуватися до них; - швидке прийняття рішень;	- Вміння прогнозувати альтернативні сценарії розвитку подій, розробляти запасні варіанти (сценарії);	- Пріоритет проектних рішень над процесними рішеннями;	- Розвиток експертних навичок та інтуїції;
- формування стресостійкості; - проактивне управління змінами з метою усунення їх руйнівних наслідків	- бізнес-симуляція поведінки персоналу в екстремальних умовах; - вміння діяти в умовах неповної або недостатньої інформації; - вміння розпізнавати слабкі сигнали розвитку ситуації	- вміння працювати в команді та досягати синергії від командної роботи; - вміння критично мислити, оцінювати ризики, генерувати нестандартні рішення складних проблем; - навички симпліфікації складних бізнес-моделей	- залучення додаткової інформації та постійний моніторинг; - розробка та впровадження інновацій

Джерело: узагальнено автором на основі [1; 2; 6; 9; 14].

Наведена в табл. 2 систематизація основних викликів, детермінант деструктивної та конструктивної моделей управління персоналом у розрізі основних ознак VUCA-світу на засадах компетентнісного підходу дозволяє зробити важливі методологічні висновки:

- в умовах нової реальності конструктивна модель управління персоналом сучасної бізнес-організації повинна розроблятися на основі чіткого усвідомлення існуючих взаємозв'язків між основними викликами VUCA-світу та зумовленими ними детермінантами основних векторів розвитку персоналу. При цьому основним завданням конструктивної моделі управління персоналом слід визнати здатність управлінської команди трансформувати виклики турбулентного середовища в джерело майбутніх конкурентних переваг;

- при побудові конструктивної моделі управління персоналом доцільно використовувати запропоновану К. Робертсом модель розвитку лідерства, ефективно апробовану загальновідомими відомими в усьому світі компаніями-лідерами Ge, Unilever та McDonalds. Ця модель інакше називається «VUCA-відповідь на VUCA-виклики» [1; 2; 9], оскільки ґрунтується на використанні того самого акроніму VUCA, але в позитивному контексті через призму базових компетентностей персоналу, дуже необхідних для забезпечення ефективного менеджменту людськими ресурсами у турбулентному бізнес-середовищі: 1) *Vision* (бачення) – чіткий фокус дій на об'єднання персоналу навколо сильної мети, віру в успіх та потенціал команди; 2) *Understanding* (розуміння) – здатність до співпраці, емпатії, пошуку відповідей на нові невідомі запитання, генерування нових ідей та альтернативних сценаріїв дій з метою розширення горизонту прийняття рішень у непередбачуваних ситуаціях; 3) *Clarity* (ясність) – здатність до спрощення (симпліфікації) бізнес-процесів та відсікання зайвого,

вміння діяти на основі неповної та недостатньої інформації, використовувати інтуїцію, критично мислити та аналізувати існуючі зв'язки між окремими елементами системи; 4) *Agility* (рішучість) – сміливість, гнучкість, толерантність до невизначеності, постійна готовність до змін, інноваційність, постійний розвиток, удосконалення комунікацій, вміння делегувати повноваження та довіряти персоналу, створювати креативну атмосферу для розвитку;

- основним завданням ефективного HR-менеджменту в умовах турбулентного бізнес-середовища є подолання опору зовнішнім чинникам та недопущення деструктивних моделей поведінки персоналу;

- готовність бізнес-організацій до успішного функціонування у VUCA-світі вимірюється її здатністю до адаптивної трансформації та вміння топменеджменту й команди загалом скористатися адаптивними перевагами для створення нової доданої вартості;

- для забезпечення адаптивності бізнес-організації загалом та її окремих підсистем до основних викликів VUCA-світу необхідно підготувати нову генерацію HR-менеджерів до роботи в умовах турбулентного зовнішнього середовища, при цьому до пріоритетних компетенцій персоналу в умовах динамічних змін слід віднести гнучкість, готовність до змін, уміння трансформувати негативні чинники та виклики сучасного бізнес-середовища в конструктивні ідеї та нові можливості для подальшого розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання;

- вчитися керувати змінами й хаосом потрібно не на старому досвіді, а шляхом повторного винайдення (*reinventing*) способів ведення бізнесу та ефективного управління персоналом з основним фокусом на швидкість прийняття рішень, гнучкість, нестандартність мислення та інновативність [11].

Інноваційні підходи до розвитку HR-галузі є драйвером розвитку адаптивних бізнес-організацій. Зростаючу роль інновацій у сфері управління персоналом доцільно обґрунтовувати з позицій концептуальних засад теорії людського капіталу [3; 7; 8], що в умовах формування постіндустріального суспільства отримує нові наукові підтвердження вирішальної ролі людини в економічній динаміці, підвищенні ефективності людської діяльності на всіх рівнях. При цьому вплив людського капіталу на економічне зростання розглядається як безпосередньо через підвищення рівня освіченості працівників і, як наслідок, відповідне підвищення продуктивності праці, так і опосередковано, через зростання інноваційної складової, яка своєю чергою залежить від ефективності та прискорення науково-дослідних розробок, комерціалізації інноваційних проєктів та їх масового впровадження в усі сфери людської життєдіяльності, включаючи управління людськими ресурсами.

Треба зазначити, що розробка інноваційних підходів до управління персоналом в умовах формування постіндустріального суспільства відбувається під впливом таких основних чинників нової економіки знань:

- підвищення цінності інтелектуального капіталу та креативно-емоційного інтелекту у створенні ланцюгів доданої вартості, і як логічний результат, зростання потреби в інтелектуалізації та креативізації людської праці;

- масштабний перехід на нові наукоємні технології, активне впровадження у виробничу та невиробничу сфери нових інформаційних технологій, що багаторазово збільшують потенційні можливості людини, суттєво змінюють характер праці в напрямі від виконавчо-репродуктивного до інтелектуально-інноваційного, а також висувають нові вимоги до рівня кваліфікації фахівців та набутих ними компетенцій;

- суттєві зміни на ринку праці в напрямі підвищення частки доходів осіб найманої праці, що припадає на високу оплату управлінського персоналу (менеджерів) і веде до здешевлення фізичної праці й подорожчання праці інтелектуальної;

- кардинальна зміна системи менеджменту в напрямі створення та регулювання умов для збільшення віддачі від інтелектуальних людей, що зовсім на новий рівень підвищує важливість управління інтелектуальним капіталом та управління талантами.

Динамізм процесів у новій економіці настільки великий, що існує потреба щорічного дослідження з метою вчасної ідентифікації нових глобальних трендів у сфері людського капіталу. Саме такі дослідження проводить міжнародна компанія Deloitte в розрізі окремих країн світу. У табл. 3, 4 нами систематизовано основні глобальні тренди у сфері людського капіталу та наведено кількісні дані, що характеризують їх важливість у порівнянні зі світовими показниками за даними дослідження Deloitte Global Human Capital Trends у 2018 та 2019 роках.

Таблиця 3

Важливість глобальних трендів у сфері людського капіталу в розрізі окремих європейських країн у порівнянні зі світовими показниками у 2018 році

Глобальні тренди у сфері людського капіталу за даними дослідження Deloitte Global Human Capital Trends (2018)	Глобальні дані		Західна Європа		Центральна та Східна Європа		Скандинавські країни	
	%	рейтинг	%	рейтинг	%	рейтинг	%	рейтинг
«Симфонічне» управління командами	85,0	1	76,9	5	81,5	1	80,1	6
HR-аналітика	84,8	2	77,2	4	81,4	2	84,7	1
Цінність досвіду в порівнянні з кар'єрним зростанням	84,1	3	79,8	2	80,3	3	81,4	5
Добробут персоналу (забезпечення відновлення робочої сили)	84,0	4	80,1	1	75,1	4	83,3	3
Комунікація персоналу та взаємодія через соціальні мережі	82,1	5	78,9	3	72,8	6	84,3	2
Нові системи винагород	77,4	6	69,8	7	74,8	5	58,8	9
Соціальна відповідальність бізнесу	76,7	7	72,0	6	63,6	8	67,8	7
Штучний інтелект (AI), роботизація та автоматизація	72,4	8	69,2	8,9	67,0	7	83,0	4
Співпраця різних поколінь (розширення рамок традиційного робочого віку)	69,1	9	69,2	8,9	58,1	10	63,8	8
Екосистема трудових ресурсів (вихід за рамки корпорацій)	65,4	10	58,0	10	61,1	9	58,0	10

Джерело: систематизовано автором за даними дослідження Deloitte Global Human Capital Trends (2018) [12; 16].

**Важливість глобальних трендів у сфері людського капіталу
в розрізі окремих європейських країн у порівнянні
зі світовими показниками у 2019 році**

Глобальні тренди у сфері людського капіталу за даними дослідження Deloitte Global Human Capital Trends (2019)	Глобальні дані		Західна Європа		Центральна та Східна Європа		Скандинавські країни	
	%	рейтинг	%	рейтинг	%	рейтинг	%	рейтинг
Безперервне навчання	86	1	81	1	84	1	88	1
Управління досвідом співробітників	84	2	75	2	82	2	85	2
Лідерство для XXI століття	80	3	72	3	81	3	83	3
Мобільність персоналу	76	4	70	4	71	4,5	75	4,5
Хмарні технології в HR	74	5	68	5	71	4,5	75	4,5
Доступ до талантів	70	6	64	6	67	6,7	68	7
Винагорода	69	7	59	8	67	6,7	63	8
Поява «суперпрофесій»	66	8	60	7	63	8	61	9
Командна робота	65	9	56	9	62	9	71	6
Альтернативна зайнятість	41	10	35	10	35	10	44	10

Джерело: систематизовано автором за даними дослідження Deloitte Global Human Capital Trends (2019) [17].

Аналізуючи представлені в табл. 3 дані, можна зробити висновки, що у 2018 році рейтинг трендів у сфері людського капіталу суттєво відрізнявся в розрізі представлених груп країн. Так, зокрема, до трійки найважливіших трендів у світі загалом і в країнах Центральної та Східної Європи було віднесено [16]:

1) зростання важливості так званого «симфонічного» управління командами за аналогією з великим симфонічним оркестром (у цьому випадку використано асоціації власного музичного ритму зі стратегією компанії; різноманіття інструментів – з бізнес-функціями; перші скрипки – функціональні лідери; вправний диригент – керівник компанії);

2) активне впровадження HR-аналітики для оптимізації процесів підбору, утримання та оптимізації робочої сили та розробка чітко визначених політик та гарантій безпеки персональних даних;

3) цінність наявного досвіду та здатності працівника до навчання в порівнянні з кар'єрним зростанням.

Водночас трійку трендів країн Західної Європи сформували такі пріоритети: 1) добробут персоналу (забезпечення відновлення робочої сили); 2) цінність досвіду в порівнянні з кар'єрним зростанням; 3) комунікація персоналу та взаємодія через соціальні мережі. Можна помітити, що комунікація персоналу та взаємодія через соціальні мережі, а також добробут персоналу виділено відповідно як другий та третій за важливістю тренди й у Скандинавських країнах, тоді як перше місце посідає HR-аналітика.

Треба зауважити, що в 2019 році трійка трендів-лідерів у розрізі всіх виділених груп європейських країн та у світі загалом була однаковою [17]. Так, зокрема, до найважливішого тренду за даними опитування було однотайно віднесено безперервне навчання, на другому місці опинилось управління досвідом

співробітників, а на третьому – новий тип лідерства для XXI століття. Саме ці проблеми в умовах сучасного динамічного ринку праці є особливо актуальними, враховуючи важливість зміни підходів до взаємодії зі співробітниками, навчання та розвитку лідерів нової генерації, здатних ефективно керувати командами на основі горизонтальних зв'язків, формування у персоналу компетенцій та навичок, критичних для роботи в умовах автоматизації виробничих процесів. Водночас у процесі розробки сучасних HR-стратегій необхідно шукати нові інноваційні підходи для підтримки кар'єри XXI століття та комплексного вирішення таких важливих завдань, як залучення, утримання та мотивація персоналу через персоналізовані, комплексні та гнучкі винагороди, підвищення лояльності до роботодавця, побудова відносин на принципах довіри.

Аналізуючи наведені в табл. 3 та 4 тренди, важливо відзначити необхідність забезпечення в найближче десятиліття проривного розвитку штучного інтелекту, робототехніки та автоматизації, використання потужних інструментів reople-аналітики, впровадження хмарних технологій, побудови продуктивних моделей на підставі Big data. Як позитивні наслідки використання штучного інтелекту для виконання частини HR-функцій (зокрема, здійснення рекрутингу персоналу шляхом передачі чат-ботам частини рутинних завдань, пов'язаних з обробкою великих баз персональних даних, та оцінки результатів роботи працівників на підставі стандартизованих кадрових метрик тощо) можна визначити можливість вивільнення часу в керівників кадрових служб та інших топменеджерів для постановки креативних завдань, розробки та впровадження інновацій, вирішення нестандартних проблем.

В умовах зростаючої волатильності та невизначеності зовнішнього середовища до важливих HR-трендів слід віднести [11]:

- гуманізацію бізнес-процесів як відповідь на зростаючі виклики VUCA-світу з метою підвищення стресостійкості працівників та попередження їх професійного вигорання;

- поширення нової культури так званого симфонічного топменеджменту на засадах горизонтального управління та гнучкості бізнес-процесів шляхом формування ефективних крос-функціональних проєктних команд, зокрема і мережевих;

- зростання ролі компетентнісного підходу до навчання та розвитку персоналу та підвищення відповідальності самих працівників за вибір власної траєкторії професійного розвитку. При цьому до важливих завдань сучасних компаній належить створення умов для самостійного розвитку працівників усередині бізнес-організації.

Відповідно до того, як розвиваються інноваційні HR-технології на вітчизняних підприємствах дедалі активніше трансформуються традиційні операційні моделі ведення бізнесу, відкриваються нові перспективи для дистанційної участі працівників у глобальних проєктах, зростає частка функцій, що виконуються на умовах аутсорсингу. Саме такі зміни відбуваються в межах глобального тренду «альтернативна зайнятість», що особливо чітко окреслився в дослідженні Deloitte Global Human Capital Trends (2019) [17]. Активне залучення працівників альтернативних категорій є особливо актуальним на ринку талантів і

передбачає появу таких нетрадиційних форм праці, як фрілансери, контрактики, гіг-працівники, крауд-працівники. Крім того, розвиток альтернативних форм зайнятості супроводжується відходом від стандартизованої заробітної плати та переходом до гнучкої персоналізованої системи оплати праці штатних та позаштатних співробітників відповідно до їх особистої ефективності та внеску в досягнення результатів діяльності.

Слушно зазначити, що разом із переформатуванням сучасних бізнес-процесів та робочих процесів під впливом автоматизації, роботизації та штучного інтелекту відбувається масштабна еволюція та модифікація професій у напрямі зменшення частки стандартних професій із заданим вузьким набором навичок та повторюваних завдань до збільшення частки гібридних професій на основі комбінації різнопланових навичок, а також появи так званих «суперпрофесій», що передбачають комплексне поєднання обов'язків декількох традиційних професій, володіння сучасними технологіями та розвиток надпрофесійних або м'яких навичок (soft skills). При цьому з урахуванням доповнення робочих процесів технологіями та появи нових форм трудових процесів до «суперпрофесій» слід віднести професії менеджера, HR-аналітика, HR-архітектора досвіду і т. ін. На наше переконання, інноваційний характер таких посад полягає у рекомбінації та поширенні нових ролей, трансформації функціонального контенту трудових процесів відповідно до вимог цифрових технологій, встановленні нових зв'язків між структурними підрозділами та крос-функціональними командами, посиленні впливу альтернативної зайнятості на загальні показники діяльності бізнес-організацій, проєктних команд та мережевих структур.

На підставі проведеного дослідження наукових підходів до трансформації HR-менеджменту в турбулентному середовищі до концептуальних засад формування інноваційних моделей управління персоналу в нових умовах господарювання можна віднести такі:

- у турбулентному зовнішньому середовищі нові бізнес-моделі, практики та технології управління бізнес-процесами загалом та персоналом, зокрема, повинні будуватися на основі розуміння природи викликів та потенційних можливостей сучасного VUCA-світу, основними детермінантами якого волатильність, непередбачуваність, складність та неоднозначність;

- розробка та впровадження інновацій у сфері управління персоналом в умовах нової економічної реальності повинна здійснюватися із цільовою настановою щодо трансформації основних викликів VUCA-світу у джерело конкурентних переваг бізнес-організації завдяки забезпеченню вищого рівня креативізації та інтелектуалізації праці, проактивному лідерству, вмінню забезпечити вищу швидкість змін усередині бізнес-організації в порівнянні зі швидкістю змін зовнішнього середовища;

- критично важливими завданнями у сфері управління персоналом у турбулентному середовищі є ефективне управління альтернативною зайнятістю, активне впровадження штучного інтелекту, хмарних технологій та people-аналітики, кардинальна перебудова наявних підходів до навчання та розвитку персоналу, активне використання проєктних команд для вирішення складних нестандартних завдань-викликів, з якими раніше людство не стикалось і не має готових варіантів рішення;

- інновації у сфері навчання та розвитку персоналу повинні базуватися на використанні ігрових методів, масових відкритих онлайн-курсів провідних університетів, участі в змаганнях щодо розв'язання відкритих кейсів інших компаній, розміщених на платформі Casers, активного застосування коучингових технологій, смарт-рішень, доповненої реальності, відеоконтенту тощо.

Література

1. Горобець Т. Час VUCA: до чого готуватися компаніям в епоху змін. URL: <https://www.slideshare.net/TeamCareerForum/vuca-67983689>.
2. Гросул В. А., Жилякова О. В. Сутність та особливості формування антикризової стратегії підприємства в умовах VUCA-світу. *Бізнес Інформ*. 2015. № 11. С. 393–399. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_11_64.
3. Кичко І., Тимошенко О., Кліщ О. Перспективи збереження трудового потенціалу в умовах євроінтеграції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 11 (Вип. 210). С. 99–109.
4. Козубовська І. В., Стойка О. Я., Сідун Л. Ю. Історико-педагогічні аспекти розвитку вищої освіти в США (кінець XX – початок XXI століття): монографія. Ужгород: Видавництво ПП «АУДОР-ШАРК», 2015. 186 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/18469>.
5. Колобердянко І. І., Бражник Д. Г. Сучасні тенденції у сфері управління персоналом. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 867–873. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/19_ukr/131.pdf.
6. Мир VUCA. URL: <http://becmology.blogspot.com/2016/03/vuca.html>.
7. Павлюк Т. І. Особливості ринку праці в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 8. С. 15–23.
8. Петренко Л. М. Структурування інформації в управлінні якістю підготовки кваліфікованих робітників. *Забезпечення якості освіти: теорія та практика*: кол. монографія / під заг. ред. Н. В. Житник. Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2011. С. 130–157.
9. Ремньова Л. М. Основні виклики та детермінанти нової моделі управління персоналом у VUCA-світі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 99–105. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua/articles>.
10. Ремньова Л. М., Ніколаєнко Ю. В. Концептуалізація парадигмальних зрушень у системі фінансового менеджменту під впливом глобальних мегатрендів економічного розвитку. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 2(2). С. 139–147. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2015_2_24.
11. Струговець П. О., Ремньова Л. М. Сучасні тренди в управлінні та розвитку персоналу. *Інноваційний розвиток інформаційного суспільства: економіко-управлінські правові та соціокультурні аспекти*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих учених (17 грудня 2019 року). Чернігів: ЧНТУ, 2019.
12. Тенденції у сфері управління персоналом - 2018. Міжнародне дослідження Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html>.
13. Шкарлет С. М., Дубина М. В. Застосування турбулентного підходу до пізнання економічних систем. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1(9), ч. 1. С. 8–15. URL: <https://nvp.stu.cn.ua/ru/-/item/623-application-of-turbulent-approach-to-the-knowledge-of-the-economic-systems/623-application-of-turbulent-approach-to-the-knowledge-of-the-economic-systems.html>.
14. Еволюція моделі компетенцій персонала в умовах неопределенності. URL: http://www.wardhowell.com/teinstitute/vuca_modeli_kompetencij.
15. HR-тренди 2018: чим Україна відрізняється від світу. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>.
16. Deloitte Global Human Capital Trends (2018). URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/at-2018-deloitte-human-capital-trends.pdf>.
17. Deloitte Global Human Capital Trends (2019). URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5136_HC-Trends-2019/DI_HC-Trends-2019.pdf.

2.2. Вплив управління персоналом на діяльність енергетичних

Актуальність проблеми впливу управління персоналом на діяльність енергетичних компаній в умовах формування енергетичного ринку України пов'язана з реорганізацією ринку енергопостачання, кардинальними змінами умов функціонування підприємств на ньому й оптимізацією та вдосконаленням їхніх бізнес-процесів.

З 1 січня 2019 року відбулася реформа роздрібного ринку та на дві частини розділилися обленерго (**перша** – оператор системи розподілу, що займається передаванням електроенергії будь-якого постачальника до його споживача за фіксованими, регульованими державою тарифами; **друга** – компанія-постачальниця, яка гарантує продаж електроенергії населенню за фіксованими, регульованими державою цінами, а також разом з іншими компаніями-постачальницями на ринку веде конкурентну боротьбу за клієнтів).

Усі генеруючі компанії продають електроенергію держпідприємству «Енергоринок» за встановленою державою ціною. В «Енергоринку» електрику викуповують розподільчі компанії – так звані обленерго. Вони постачають її споживачам за регульованим тарифом. Більшість обленерго є приватними й належать представникам великого бізнесу. За нерегульованим тарифом працює вузьке коло компаній, які купують і продають електрику за договірною ціною.

За такої моделі гроші від споживача до виробника йдуть вгору по ланцюгу: від споживачів до обленерго й потім до «Енергоринку». Після цього кошти розподіляються між виробниками та оператором магістральних мереж – держкомпанією «Укренерго» [12; 17; 18].

Діяльність енергокомпаній у ринкових умовах вимагають підвищення результативності управління трудовою діяльністю персоналу підприємств. Це досягається за допомогою економічних методів, насамперед нормування праці та стимулювання трудової діяльності. За таких умов керівництво підприємства повинне досконало володіти всім арсеналом інструментів і методів, що забезпечують дієву стратегію щодо управління персоналом, та, як наслідок, забезпечувати ефективне управління персоналом підприємства.

Ефективне управління персоналом, особливо використання сучасних методів управління персоналом, увійшли до практичних завдань та чинників економічного успіху. Воно покликане забезпечити підприємства якісними кадрами, які сприятимуть реалізації наявного потенціалу та підвищенню продуктивності діяльності в майбутньому.

Відомі українські (Л. Балабанова, Д. Богиня, Н. Борецька, М. Ведерніков, В. Гриньова, І. Грузіна, В. Дериховська, А. Колот, М. Мурашко, Г. Назарова, В. Нижник), закордонні учені (М. Мескон, Ф. Хедуорі, П. Друкер, Е. Берн, Л. Стаут, Д. Кіркпатрік, Е. Флемхольц, М. Армстронг) досліджували проблеми управління персоналом. Однак унаслідок багатоаспектності проблеми досвід

управління персоналом не завжди та не повною мірою можливо застосувати на українських підприємствах, найчастіше необхідно враховувати специфіку діяльності господарюючого суб'єкта.

Управління персоналом багатогранний і виключно складний процес має свої специфічні властивості й закономірності та має передбачати вирішення кадрових проблем, впровадження нових і вдосконалення існуючих форм та методів управління [1, с. 5].

Управління персоналом тісно пов'язане з питанням ефективної діяльності підприємств енергоринку. Основним фактором ефективності управління персоналом є економічна ефективність, яка передбачає отримання кращих результатів роботи персоналу за умов тих самих витрат [3].

На практиці для оцінки ефективності системи управління персоналом використовують, як відомо, такі показники: загальні результативні показники діяльності підприємства (валова продукція в динаміці, вихід валової продукції на одного середньорічного працівника, фондвіддача, прибуток на одного працівника, рентабельність тощо); показники продуктивності управлінської праці (виробництво валової продукції на одного управлінського працівника або на 1 людинодень, затрачений в управлінні, суму прибутку на 1 людинодень, затрачений в управлінні тощо); показники економічності апарату управління (питома вага персоналу управління в загальному фонді оплати праці, питома вага витрат на управління у структурі собівартості продукції тощо).

Конкретним результатом удосконалення системи управління персоналом може бути зниження витрат на управління, яке досягається за рахунок скорочення кількості управлінських працівників або підвищення продуктивності праці. У результаті удосконалення системи управління персоналом підприємства дістають економічний і соціальний ефект. Проте не всі складові елементи економічного й соціального ефекту мають кількісне вираження.

Критерії оцінювання персоналу можна згрупувати таким чином: оцінювання результатів роботи, поведінка на робочому місці, поведінка і результат праці (для управлінців) (табл. 1).

Таблиця 1

Критерії оцінювання персоналу

Оцінювання результатів роботи	Поведінка на робочому місці	Поведінка й результат праці (для управлінців)
Уважність, дотримання дисципліни; ритмічність роботи; частота, швидкість розпізнавання помилок; брак; використання робочого часу; ефективність, професійна майстерність, додержання строків; годинний виробіток	Дисципліна; сумлінність; ініціативність; висока кваліфікація; раціональне використання засобів виробництва та робочого часу; структура затрат часу на виконання робочого завдання і культура робочого місця	Надійність виконання роботи, витривалість, стабільність, орієнтація на результат, співробітництво; самостійність, ініціатива; здатність до аналізу, пошук рішень

Джерело: розроблено авторами.

Вдосконалення такої не простої та стратегічно важливої галузі, як енергетика не можливе без злагодженої та продуктивної роботи персоналу. І від того, наскільки кваліфікація кожного працівника відповідає обійманій ним посаді, залежить якість та ефективна діяльність підприємства загалом.

В умовах формування енергетичного ринку, коли енергетичні компанії конкурують між собою якістю та ціною послуг, що надаються, особливої актуальності набуває найбільш ефективно використання потенціалу енергокомпанії. Перед персоналом постає завдання пошуку оптимальних чинників, які впливають на продуктивність персоналу енергопідприємства. Це насамперед такі чинники, як заробітна плата, трудова дисципліна, управлінська культура, система підвищення кваліфікації. Заробітна плата – це один із найефективніших елементів мотивування праці. В енергокомпанії застосовується погодинна форма оплати праці. Схеми посадових окладів персоналу енергетичних компаній, розміри тарифних ставок, їх міжкваліфікаційні співвідношення для різних розрядів встановлюються штатним розписом, а також колективним договором.

У такій важливій і складній галузі, як енергетика фактор дисципліни має надзвичайно важливе значення, адже порушення робочої дисципліни може призвести до серйозних аварійних ситуацій, нещасних та смертельних випадків під час виробничого процесу.

Оскільки енергетикам доводиться працювати у специфічних умовах, які важко назвати сприятливими для здоров'я і життя, керівництво провідних енергетичних підприємств особливу увагу приділяє ефективній організації праці, корпоративній культурі, соціальній та правовій захищеності своїх працівників.

Найефективнішими в цій системі є конкурси професійної майстерності. Сьогодні в Україні відроджується традиція проведення таких конкурсів, про що свідчить досвід Національної енергетичної компанії «Укренерго». Другий спосіб підвищити свій фаховий рівень – це здобути освіту за межами підприємства в одному із середніх чи вищих навчальних закладів.

Аналіз провідних підприємств галузі привернув увагу до підприємства, яке сьогодні має досить стійкі позиції на енергоринку України – АТ «Чернігівобленерго».

Основним видом діяльності товариства у 2018 році є постачання електроенергії за регульованими тарифами та передача її місцевими електромережами 0,4–110 кВ на території однієї з найбільших за розмірами областей України – Чернігівської. Площа ліцензійної діяльності становить близько 31,9 тис. кв. км. Основним завданням АТ «Чернігівобленерго» є забезпечення якісного та безперебійного енергопостачання регіону, максимально ефективна співпраця з усіма без винятку споживачами, збалансоване задоволення потреб усіх зацікавлених сторін: споживачів, акціонерів та суспільства загалом. Підприємство постачає електроенергію 556 137 побутовим споживачам та 11,7 тис. споживачам. За рік відпускається близько 1,9 млрд кВт годин електроенергії. Для транспортування електричної енергії до споживачів АТ «Чернігівобленерго» експлуатує 34 669,7 км повітряних та 1535,6 км кабельних ліній електропередачі різних класів напруги, 8 648 тис. підстанцій.

Оцінку ефективності управління персоналом здійснимо на підставі основних показників фінансово-господарської діяльності АТ «Чернігівобленерго» (табл. 2).

Основним джерелом доходу АТ «Чернігівобленерго» є кошти від розподілення та постачання електричної енергії. Так, за 2018 рік дохід підприємства склав 2 455 144 тис грн, що на 34,0 % більше в порівнянні з 2016 роком. В ана-

лізованому періоді вартість капіталу підприємства росла, що засвідчує розширення господарської діяльності. Позитивним моментом також є і зростання середньорічної вартості основних активів. Підприємство має досить потужну матеріальну базу.

Таблиця 2

**Основні фінансово-економічні показники діяльності
АТ «Чернігівобленерго» за 2016–2018 роки**

Найменування показника	Рік			Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017 р до 2016 р.	2018 р. до 2016 р.
1. Середньорічна вартість сукупного капіталу, тис. грн	802 317	930 135	1 062 330	115,9	132,4
2. Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	610 879	685 852	781 900	112,3	128,0
3. Ресурси підприємства					
3.1. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	468 926	556 427	626 214	118,7	133,5
3.2. Середньорічна вартість активів, тис. грн	802 316	930 134	1 062 332	115,9	132,4
3.3. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	3449	3516	3282	101,9	95,2
4. Економічні показники					
4.1. Виручка від реалізації, тис. грн	1 832 686	2 210 211	2 455 144	120,6	134,0
4.2. Операційні витрати, тис. грн	547 503	622 167	745 629	113,6	136,2
4.3. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1 760 248	2 028 411	2 367 709	115,2	134,5
4.4. Фонд оплати праці, тис. грн	323 243	364 115	430 384	112,6	133,1
4.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	7810	8630	9356	110,5	119,8
5. Фінансові результати					
5.1. Валовий прибуток	72 438	181 800	146 898	251,0	202,8
5.2. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	36 755	135 014	89 855	367,3	244,5
5.3. Прибуток до оподаткування, тис. грн	45 773	142 428	95 732	311,2	209,1
5.4. Чистий прибуток, тис. грн	37 235	116 356	78 256	312,5	210,2
6. Показники використання ресурсів та витрат					
6.1. Продуктивність праці одного працівника, тис. грн/особу	531	629	748	118,3	140,8
6.2. Операційні витрати на 1 грн виручки від реалізації, к.	0,299	0,281	0,304	94,2	101,8
6.3. Фондоозброєність праці робітників, тис. грн/особу	136,0	158,3	190,8	116,4	140,3
6.4. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача), обороти	2,28	2,38	2,31	104,0	101,2

Джерело: складено авторами.

Позитивна динаміка таких економічних показників за 2016–2018 рр., як збільшення прибутку від звичайної та операційної діяльності, погашення позик, дає змогу вести підприємству ефективну підприємницьку діяльність.

Витрати підприємства за 2018 рік становили 2 453 222 тис. грн, серед них: собівартість реалізованої продукції – 2 367 710 тис. грн; адміністративні витрати – 70 182 тис. грн; інші операційні витрати – 15 330 тис. грн.

Середньорічна чисельність працівників у 2016–2018 рр. активно зростала. Зростали й обсяги фонду оплати праці, що привело до збільшення середньомісячної заробітної плати, яка в 2018 р. зросла на 19,8 % порівняно з 2016 р. і становила 9 356,8 грн.

Ще однією групою ключових показників, які характеризують ефективність роботи підприємства, є показники рентабельності або прибутковості (табл. 3).

Таблиця 3

Показники рентабельності АТ «Чернігівобленерго» за 2016–2018 роки

Найменування показника	Рік			Темп приросту	
	2016	2017	2018	2017 р. до 2016 р.	2018 р. до 2016 р.
Рентабельність активів, %	4,6	12,5	7,4	2,7	1,58
Рентабельність власного капіталу, %	6,1	17,0	10,0	2,78	1,64
Рентабельність підприємницької діяльності, %	5,71	15,31	9,01	2,68	1,58
Рентабельність продаж, %	2,03	5,26	3,19	2,59	1,57
Валова рентабельність від основної діяльності, %	4,12	8,96	6,2	2,18	1,51
Рентабельність операційних витрат, %	17,3	6,8	10,5	2,696	1,58
Рентабельність основних засобів, %	7,94	20,91	12,5	2,63	1,57
Рентабельність праці (трудових витрат), %	11,5	32,0	18,2	2,77	1,58

Джерело: складено авторами.

Підприємство ефективно здійснює свою діяльність, контролює витрати на виробництво й реалізацію продукції. Проте підприємство потребує інвестиційних вкладень в оновлення активної частини основних виробничих засобів.

Економічна оцінка фінансового стану АТ «Чернігівобленерго» на 01.01.2018 та на 31.12.2018 проводилась на підставі розрахунків таких показників:

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кабс.л.) обчислюється як відношення грошових засобів, їхніх еквівалентів і поточних фінансових інвестицій до поточних зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина боргів Товариства може бути сплачена негайно. Орієнтовне оптимальне значення показника (0,25-0,5):

$$\text{Кабс.л. 01.01.2018} = 12633/275440 = 0,0459;$$

$$\text{Кабс.л. 31.12.2018} = 35917/285375 = 0,1262.$$

2. Загальний коефіцієнт ліквідності (Кзаг.л.) характеризує достатність обігових коштів без урахування матеріальних запасів та затрат для погашення боргів:

$$\text{Кзаг.л. 01.01.2018} = 401980/275440 = 1,459;$$

$$\text{Кзаг.л. 31.12.2018} = 438046/285375 = 1,535.$$

3. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) (Кавт.) характеризує відношення власних та прирівняних до них коштів до сукупних активів Товариства:

$$\text{Кавт. 01.01.2018} = 743328/1018768 = 0,730;$$

$$\text{Кавт. 31.12.2018} = 820520/1105895 = 0,742.$$

4. Коефіцієнт покриття (Кпокр.) зобов'язань власним капіталом розраховується як відношення залучених коштів до власних. Оптимальне значення показника: 0,5...1,0:

$$\text{Кпокр. 01.01.2018} = 275440/743328 = 0,37054;$$

$$\text{Кпокр. 31.12.2018} = 285375/820520 = 0,348.$$

5. Коефіцієнт рентабельності активів (Крент.) розраховується як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості активів Товариства:

$$\text{Крент. 31.12.2018} = 78256/((1018768+1105895)/2) = 0,0737.$$

Основні показники фінансового стану АТ «Чернігівобленерго» станом на 01.01.2018 та на 31.12.2018 наведені в табл. 4.

Таблиця 4

Основні показники фінансового стану АТ «Чернігівобленерго» станом на 01.01.2018 та на 31.12.2018

Найменування показника	Оптимальне значення	Фактичне значення		Динаміка
		01.01.2018	31.12.2018	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25...0,50	0,0459	0,126	>
Коефіцієнт загальної ліквідності	> 1	1,459	1,535	>
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	> 0,5	0,73	0,742	>
Коефіцієнт структури капіталу	< 1	0,37054	0,348	<
Коефіцієнт рентабельності активів	> 0	0,125	0,737	>
Рентабельність операційних витрат, %	17,3	2,696	1,58	
Рентабельність основних засобів, %	7,94	2,63	1,57	
Рентабельність праці (трудових витрат), %	11,5	2,77	1,58	

Джерело: розраховано автором.

11 червня 2017 року набрав чинності Закон України «Про ринок електричної енергії». На виконання вимог цього Закону АТ «Чернігівобленерго» здійснило кроки для відокремлення діяльності на два напрями, а саме: розподілу (передачі) та постачання електричної енергії. Функції розподілу електричної енергії залишаються за АТ «Чернігівобленерго». Тому загальна чисельність персоналу підприємства знизилася та становила 3282 осіб у 2018 році.

Чисельність управлінського персоналу становила у 2018 р. 553 особи (16,8 % від загальної кількості). У структурі управлінського персоналу найбільша частка припадає на технічних працівників (13,51 %). Частка спеціалістів становила лише 1,51 %. Виробничий персонал у структурі зайнятих становить 84,27 %. У 2018 р. на одного управлінського працівника на підприємстві припадало 5,4 працівника з виробничого персоналу.

У 2018 році на підприємстві працювало 1271 жінка та 2011 чоловіків, серед них в управлінському персоналі 222 жінки, що становить 6,3 % від загальної чисельності управлінського персоналу. У динаміці частка жінок та чоловіків у структурі персоналу змінилася незначно. На підприємству відсутній дисбаланс за гендерною ознакою – частка жінок становить 42,8 %, а чоловіків – 57,2 %.

Структура персоналу підприємства за стажем роботи наведено на рис. 1.

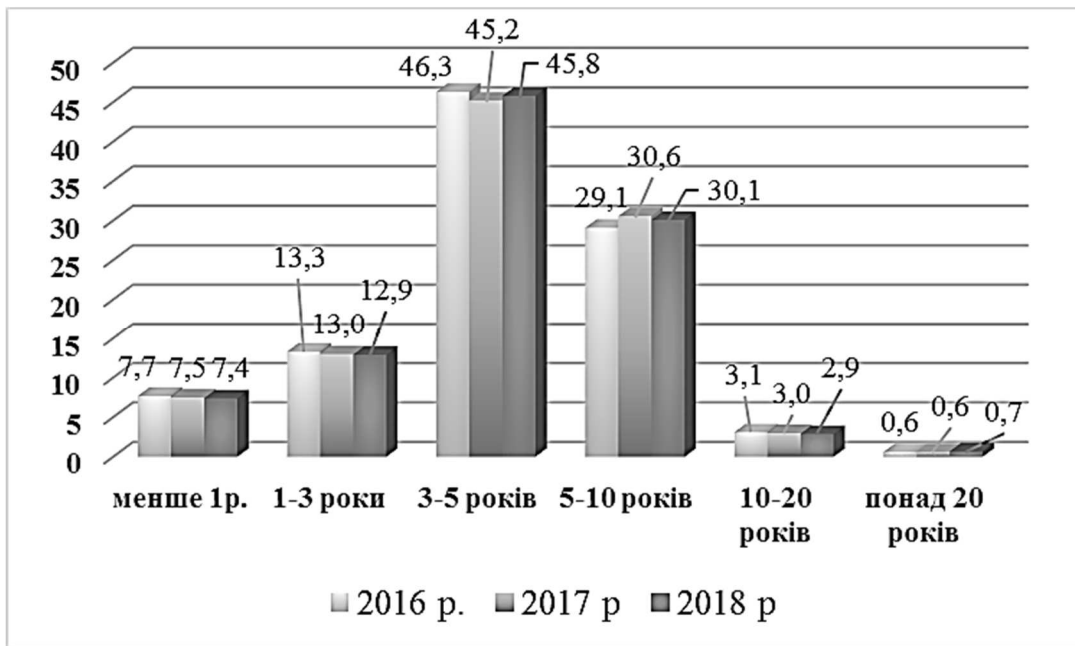


Рисунок 1. Структура персоналу АТ «Чернігівобленерго» за стажем роботи за 2016–2018 рр. (%)

Джерело: розроблено авторами.

Отже, найбільшу частку становили працівники зі стажем роботи 3-5 років – 45,8 % та 5-10 років – 30,1 %. Переважна більшість працівників має стаж роботи від 1 до 10 років.

У 2018 році фонд заробітної плати становив 430 384 тис. грн. У структурі заробітної плати 76,38 % припадає на фонд основної заробітної плати, 16,63 % – на фонд додаткової заробітної плати, 6,99 % – на інші компенсаційні виплати. У динаміці частка компенсаційних виплат скоротилася на 2,99 % порівняно з 2016 р. та зросла на 2,28 % порівняно з 2017 р. Це свідчить про те, що на підприємстві намагаються правильно побудувати структуру заробітної плати з метою орієнтування її на мотивацію персоналу.

На фоні зростання рівня заробітної плати та продуктивності праці на підприємстві можна стверджувати про позитивну тенденцію до зростання ефективності використання коштів на оплату праці.

Система управління персоналом АТ «Чернігівобленерго» спрямована на порядок, принципи відбору та найму співробітників підприємства, їх адаптацію, навчання, допуск до самостійної роботи, підтримку необхідної кваліфікації персоналу протягом усієї трудової діяльності, створення ефективної матеріальної та моральної мотивації праці, постійне стимулювання до самовдосконалення методом оцінювання, атестації та ротації персоналу, створення умов для кар'єрного росту та матеріальної підтримки при переході від трудової діяльності до виходу на пенсію.

Центром освітньої діяльності в АТ «Чернігівобленерго» є власний навчально-курсний комбінат, який здійснює ліцензоване навчання, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу з багатьох робітничих професій.

У структурі підприємства існує кадровий відділ, який здійснює безпосереднє управління персоналу. Суб'єктно-об'єктні взаємозв'язки в системі управління персоналом підприємства можна також представити у вигляді схеми (рис. 2).

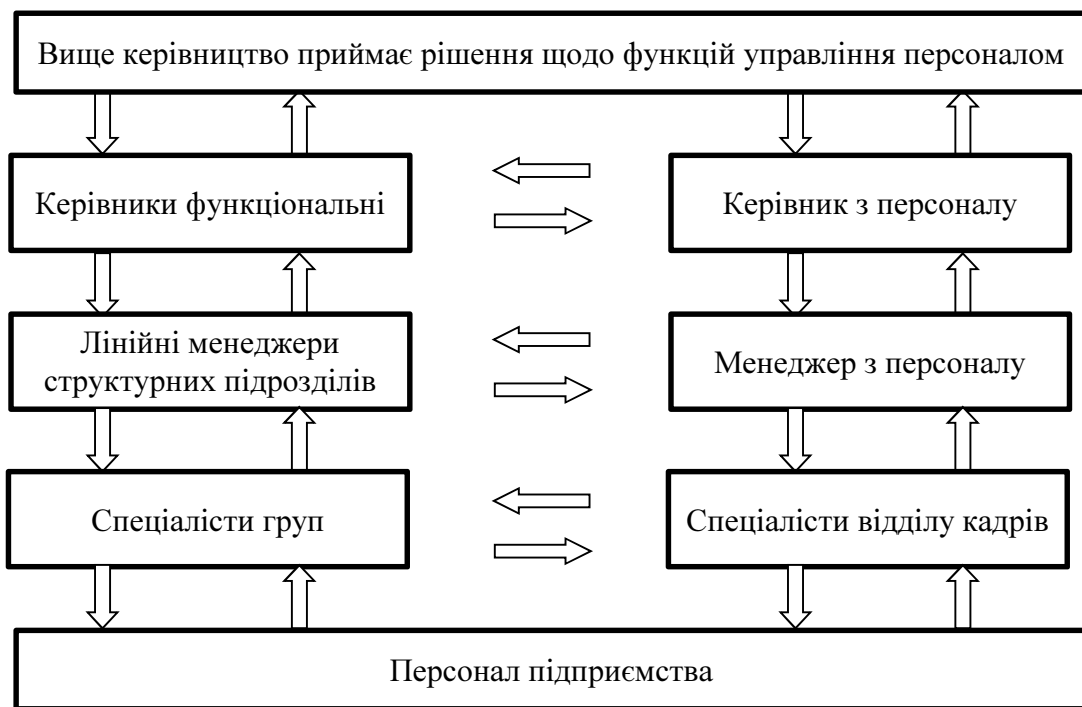


Рисунок 2. Суб'єктно-об'єктні взаємозв'язки в системі управління персоналом АТ «Чернігівобленерго»

Джерело: розроблено авторами.

Процес управління персоналом на АТ «Чернігівобленерго» здійснюється за такими етапами: кадрове планування → добір персоналу → адаптація персоналу → розвиток персоналу підприємства → оцінка персоналу підприємства → управління конфліктами на підприємстві → кадрове діловодство.

Планування персоналу на АТ «Чернігівобленерго» здійснюється на підставі даних за минулі роки з коригуванням на плани надання послуг. До цієї підсистеми також належать розробка кадрової політики та розробка стратегії управління персоналом. Однак на підприємстві ніколи не розроблялася стратегія управління персоналом. Кадрова політика знаходить своє відображення в колективному договорі.

Добір персоналу та комплектація робочих місць та посад АТ «Чернігівобленерго» здійснюється кандидатами необхідного рівня професійної кваліфікації та стану здоров'я. Кваліфікаційні вимоги, зокрема обсяг знань та навичок для кожної посади, а також вимоги до стану здоров'я кандидатів на певні посади встановлюються Галузевими нормативними документами.

Важливим кроком у роботі з персоналом є організація виробничої і соціальної адаптації новоприйнятих співробітників. Передусім вона необхідна для того, щоб скоротити час, який зазвичай потрібний новому співробітникові, щоб освоїтися на новому робочому місці й почати працювати з максимальною віддачею.

На наступному етапі здійснюється розвиток персоналу підприємства. Розвиток персоналу базується на оцінці: навчання персоналу, перепідготовка та підвищення кваліфікації, введення в посаду, організація кадрового зростання, реалізація службово-професійного просування та кар'єри співробітників, робота з кадровим резервом. У 2018 році обсяг витрат на навчання персоналу становив 130 000 грн.

У процесі розвитку персоналу важливу роль відіграє управління системою мотивації. Вона включає розробку систем мотивації, вироблення систем оплати праці, участі персоналу в прибутках і капіталі підприємства, розробка форм морального стимулювання персоналу.

На підприємстві досить широко застосовуються різноманітні методи стимулювання праці. Водночас слабо застосовується такі інструменти розвитку трудового потенціалу, як кар'єрний ріст, стимулювання ініціативи, підвищення іміджу підприємства і поширення його на власних працівників.

На підприємстві не реалізовано процес управління конфліктами, які можуть виникнути й виникають періодично. При цьому всі конфлікти можна поділити на внутрішні (між працівниками, між керівництвом, між працівниками та керівництвом тощо) та зовнішні (між клієнтом та підприємством).

Отже, проаналізувавши процес управління персоналом підприємства ми дійшли висновку, що він потребує поліпшення. Головними недоліками його є приділення недостатньої уваги розвитку персоналу та слабка система мотивації.

АТ «Чернігівобленерго є досвідченою енергокомпанією, головною стратегією якої є розвиток та задоволення потреб Чернігівщини в електроенергії. Покращення діяльності підприємства дасть змогу досягти таких завдань:

1. Стати лідером з якості обслуговування споживачів серед споріднених підприємств не тільки регіону, а й усієї країни. Сприяти успішності клієнтів, чим створити основу для довгострокового успіху енергетичного бізнесу.

2. Створити надійну стабільну інфраструктуру системи розподілу електроенергії шляхом інвестицій в електромережі, автоматизації виробництва та впровадження інформаційних технологій у всі сфери діяльності.

3. Забезпечити стабільну та мотивуючу робочу атмосферу, яка стимулює розвиток, самореалізацію, кар'єрне зростання співробітників, заохочуючи їх практичні рішення та сміливі ідеї достойною винагородою за працю.

4. Інвестувати в суспільство, для якого працює Товариство, отже, у майбутнє, створюючи безпечні та здорові умови, ефективно використовуючи ресурси та зберігаючи довкілля.

Для ефективної роботи організації АТ «Чернігівобленерго» мало сформулювати систему цілей діяльності. Необхідно, щоб досягнення цих цілей супроводжувалося розробкою та впровадженням у процес управління напрямів удосконалення системи мотивації:

- 1) раціоналізація режимів праці та відпочинку; покращення умов праці (покращення організації праці на робочих місцях; ліквідація порушень трудової дисципліни; скорочення плинності кадрів, створення стабільних трудових колективів; підвищення кваліфікації кадрів);

- 2) приділення уваги статусній мотивації; можливість кар'єрного росту, організація планування кар'єри;

- 3) створення сприятливого соціально-психологічного клімату;

- 4) поєднання заходів соціальної політики та системи стимулів;

- 5) розроблення корпоративної культури [8; 14; 15].

Раціоналізація режимів праці та відпочинку передбачає запровадження нових, прогресивних графіків роботи тощо. Покращення умов праці та її організації на підприємстві можливе в разі розширення функцій працівників. Оскільки умови праці є одночасно і потребою, і мотивом, то вони безпосередньо впливають на якість праці.

Стимули кар'єрного росту також суттєво підвищують рівень мотивації, зокрема, розширення повноважень та можливість самостійно приймати рішення; повна реалізація творчого потенціалу; постійне підвищення по службі; обрання до керівних органів управління. Підвищення рівня кваліфікації кадрів безпосередньо пов'язаний із можливістю кар'єрного росту та плануванням кар'єри.

Створення сприятливого психологічного клімату в колективі полягає у створенні оптимальних умов праці серед працівників. Це, своєю чергою, сприяє уникненню непорозумінь, напруженості як усередині колективу, так і між різними рівнями управління.

Соціальну політику підприємства треба розглядати як мотиваційний ресурс управління, важливий чинник підвищення продуктивності праці працюючих. Навіть саме визначення соціальної політики можна дати, опираючись на продуктивність праці. Можна стверджувати, що соціальна політика – це соціальна система підприємства, яка вміщує заходи соціального спрямування (соціального захисту, соціального партнерства, соціальної відповідальності бізнесу), забезпечення необхідних умов праці, продуктивності працюючих за рахунок адекватності оплати їхньої праці, розвитку й використання творчої ініціативи, підвищення загальноосвітнього рівня та професійного зростання тощо.

Серед додаткових соціальних важелів, які застосовуються фірмами, ще мають місце соціальні пакети, зокрема: безкоштовне користування дошкільними закладами; безкоштовне харчування на роботі; безкоштовне медичне обслуговування; оплата підприємством транспортних видатків працівника; безкоштовне користування спортивним зняттям та будівлями; підвищення кваліфікації за рахунок підприємства; стимулювання співробітників, які не палять тощо. Ці важелі не мають системного характеру, досить рідко застосовуються в практиці функціонування суб'єктів господарювання.

Необхідно приділяти увагу пропаганді корпоративної культури, її вдосконаленню та оновленню. Формуючи корпоративну культуру працівників, необхідно орієнтуватися на основні аспекти моральної поведінки та ціннісні орієнтації, а саме: розуміння кожним працівником місії управління, підтримання духу новаторства тощо.

Отже, головною метою управління мотивацією на підприємстві полягає в тому, щоб мотиваційні цілі кожного з працівників збігалися з інтересами фірми й вели в кінцевому результаті до збільшення прибутку підприємства та підвищення добробуту працюючих. Добре спланована система мотивації дозволяє суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшувати обсяги продажу, покращувати виробничий процес та обслуговування клієнтів, без особливо великих матеріальних затрат з боку компанії. Для того щоб отримати максимальну віддачу від застосування методів мотивації та підвищити рівень продуктивності праці, необхідно використовувати їх у комплексі.

На підставі проведеного дослідження конкретизовано дію факторів (трудова дисципліна, заробітна плата, система постійного підвищення кваліфікації працівників, система мотивації та організаційно-управлінська культура підприємства), які істотно впливають на результати діяльності персоналу та роботи всього АТ «Чернігівобленерго». Врахування зазначених факторів, науковий підхід керівників усіх рівнів підприємства до організації праці повинні забезпечити цій стратегічно важливій галузі успішне подолання труднощів, пов'язаних зі структурною перебудовою енергоринку, та втілити в життя ефективну стратегію розвитку АТ «Чернігівобленерго».

Література

1. Базалійська Н. П., Пилипчук У. О. Управління розвитком персоналу як функціональна підсистема системи управління персоналом. *Молодий вчений*. 2014. № 6 (09). С. 73–75.
2. Биканова О. Мотивація праці як важливий чинник забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. URL: <http://conf-cv.at.a/forum/53-482-1>.
3. Васюта В. Б., Чечіль Т. В. Сучасна система трудових показників на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
4. Герцберг Ф., Моснер Б., Блох Снідерман Б. Мотивация к работе. Москва: Вершина, 2007. 238 с.
5. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2007. 184 с.
6. Гриньова В. М., Ястремська О. М. Проблеми управління трудовими ресурсами: монографія. Харків: ХНЕУ, 2006. 192 с.
7. Грузіна І. А., Дериховська В. І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
8. Дуда С. Т., Кіцак Х. Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок. *Науковий вісник НЛТУ України*: збірник науково-технічних праць. 2010. Вип. 20.14. С. 188–193.
9. Клименко М. П., Філатова О. О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 5. С. 81–85.
10. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
11. Меренкова В. І., Бокій В. І. Професійний розвиток персоналу і його вплив на результати діяльності підприємства. *Вісник КНУТД*. 2012. № 6. С. 309–315.
12. Мехович С. А., Колесніченко А. С. Державний вектор вирішення проблеми небалансів оптового ринку електричної енергії України. *Менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 1. С. 31–35. URL: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/24118/1/mmi_2011_3_1_31_35_0.pdf.
13. Міграція як чинник розвитку в Україні. Дослідження фінансових надходжень, пов'язаних з міграцією, та їхнього впливу на розвиток в Україні. URL: http://iom.org.ua/sites/default/files/mom_migraciya_yak_chynnyk_rozvytku_v_ukrayini.pdf.
14. Назарова Г. В. Методика формування трудового потенціалу акціонерного товариства. *Економіка розвитку*. 2005. № 2 (34). С. 21–25.
15. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2011. 210 с.
16. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія. Харків: ХНАМГ, 2012. 215 с.
17. Носулько Ю. Реформування енергоринку. Нова Модель. Правове регулювання. Актуальні питання реформування Енергоринку: матеріали засідання 04.06.2014 р. / Комітет з питань енергетики, нафти і газу Асоціації правників України. URL: http://www.uba.ua/documents/doc/julia_nosulko_04_06_14.pdf.

18. Про засади функціонування ринку електричної енергії України: Закон України від 24.10.2013 № 663-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/663-18>.
19. Пыжова Л. А. Управление развитием персонала как фактор роста эффективности труда. *Молодой ученый*. 2014. № 8. С. 565–567.
20. Сигарева Я. А., Бугаева М. В. Особенности управления персоналом в сельском хозяйстве. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2017. Т. 24. С. 25–28. URL: <http://e-koncept.ru/2017/770452.htm>.
21. Швед В. В., Адамовська В. С. Адаптація зарубіжного досвіду управління розвитком персоналу до умов вітчизняної економіки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 644–649.
22. Швець І. Б., Коваленко Т. В. Комплексна оцінка якості управління персоналом: монографія. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. 159 с.

*Мекиун Л. М., кандидат економічних наук, доцент,
Гемберг Ю. С., магістр*

2.3. Умови праці на підприємстві та їхній вплив на ефективність роботи персоналу

Людина значну частину свого життя витрачає на працю, і тому від умов праці, рівня безпечності, залежить працездатність і продуктивності праці, якість роботи, стан здоров'я. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), на стан здоров'я нації на 50 % впливають соціальні чинники (умови життя, умови праці).

Сприятливі умови забезпечують як соціальну гармонію людини, так і її ставлення до праці й задоволення працею. Актуальність питання поліпшення умов праці зумовлюється і тим, що справжній рівень освіти працівників висуває на перше місце необхідність задоволення потреб у змістовності праці в небезпечних умовах. Тому сприятливих умов праці має бути однією з головних завдань суспільства, невід'ємною частиною державної соціальної та політики, важливою складовою менеджменту персоналу.

Пріоритетом будь-якої суспільної діяльності є людське життя і здоров'я, про що дає підстави стверджувати й логіка економічного розвитку. На думку західних учених, найбільша цінність – це здоров'я і працездатність людини. Однак на сучасному етапі розвитку України спостерігається загострення проблем у сфері організації безпечних умов праці. За даними ВООЗ, смертність від нещасних випадків посідає третє місце після серцево-судинних та онкологічних захворювань, тому травматизм на виробництві почали прирівнювати до національного лиха.

Умови праці на підприємстві в процесі трудової діяльності – це елемент виробничої системи й об'єкт організації, планування й управління. Вони мають велике економічне значення і для кожної особистості і для підприємств та організацій [14].

Оцінювання умов праці здійснюють на виробництві шляхом прямих вимірювань параметрів виробничого середовища і зіставлення їх із нормативними, а також шляхом контролю за функціональним станом, працездатністю робочого колективу та здоров'ям працівників.

Ми погоджуємося з думкою М. П. Гандзюк, Е. П. Желібо та О. М. Халімовського, що «умови праці – сукупність факторів виробничого середовища, які впливають на стан здоров'я та працездатність працівника в процесі праці, а також встановлена тривалість робочого часу та часу відпочинку, надання відпусток, оплата праці, а також заходи в галузі соціального забезпечення відповідно до законодавства про працю» [2].

Термін «умови праці» на безпосередньо пов'язаний із поняттям «працездатність». У свою чергу, працездатність – це здатність людини до праці, що визначається рівнем її фізичних і психофізичних можливостей, а також станом здоров'я та професійною підготовкою. Умови праці мають як позитивний, так і негативний вплив на працездатність людини, це залежить від того, які саме робочі умови створенні для працівників на підприємстві.

Кожному працівнику при виконанні своїх функціональних обов'язків доводиться вступати в контакт з іншими співробітниками, керівниками, підлеглими, із представниками суміжних підрозділів. Обставини, що складаються під час таких контактів, створюють соціально-психологічний клімат колективу, на який може впливати й організація робочих місць [11].

Організація робочих місць передбачає здійснення комплексу організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення продуктивності та привабливості праці, збереження здоров'я працівників. Конкретний зміст таких заходів має багато спільного, але чимало і специфічного, обумовленого характером праці. Вихідним моментом в організації та обслуговуванні робочих місць є визначення предмета праці й характеру використовуваних засобів праці. На попередньому етапі організації робочого місця насамперед необхідне його правильне планування, тобто найбільш раціональне взаємне розміщення предметів і обладнання, оснащення засобами праці, а також оптимальне розташування самого працівника для успішного виконання ним своїх функціональних обов'язків, економії його розумових і фізичних зусиль.

Раціональне планування робочого місця полягає в тому, щоб: звести до мінімуму зайві рухи та переміщення; створити такі умови праці, які б сприяли підвищенню її продуктивності та зниженню втомлюваності людини; ефективно використовувати наявні площі [11].

Умови праці на виробництві диференціюються залежно від фактично визначених рівнів факторів виробничого середовища порівняно із санітарними нормами, правилами, гігієнічними нормативами, а також з урахуванням можливого їхнього шкідливого впливу на стан здоров'я працюючих.

Оптимальні умови праці (1-й клас) – умови, за яких зберігається не лише здоров'я працівників, а і створюються передумови для підтримання високого рівня працездатності. Оптимальні гігієнічні нормативи виробничих факторів встановлені для мікроклімату й факторів трудового процесу. Для інших факторів за оптимальні умовно приймаються такі умови праці, за яких несприятливі фактори виробничого середовища не перевищують рівнів, прийнятих за безпечні для населення.

Допустимі умови праці (2-й клас) – характеризуються такими рівнями шкідливих виробничих факторів виробничого середовища і трудового процесу, які не перевищують встановлених гігієнічних нормативів, а можливі зміни функціонального стану організму відновлюються за час регламентованого відпочинку

чи до початку наступної зміни та не чинять несприятливого впливу на стан здоров'я працівників та їхнє потомство в найближчому й віддаленому періодах, також не сприяють підвищенню працездатності персоналу, але й не знижують її.

Шкідливі умови праці (3-й клас) – характеризуються такими рівнями шкідливих виробничих факторів, які перевищують гігієнічні нормативи і здатні несприятливо впливати на організм працівника чи на його потомство. Такі умови праці негативно відображаються на працездатності персоналу – працівник швидко стомлюється, відволікається, нервово збуджується.

Шкідливі умови праці за ступенем перевищення гігієнічних нормативів і можливих змін в організмі працівників поділяються на чотири ступеня, які показані на рис. 1.

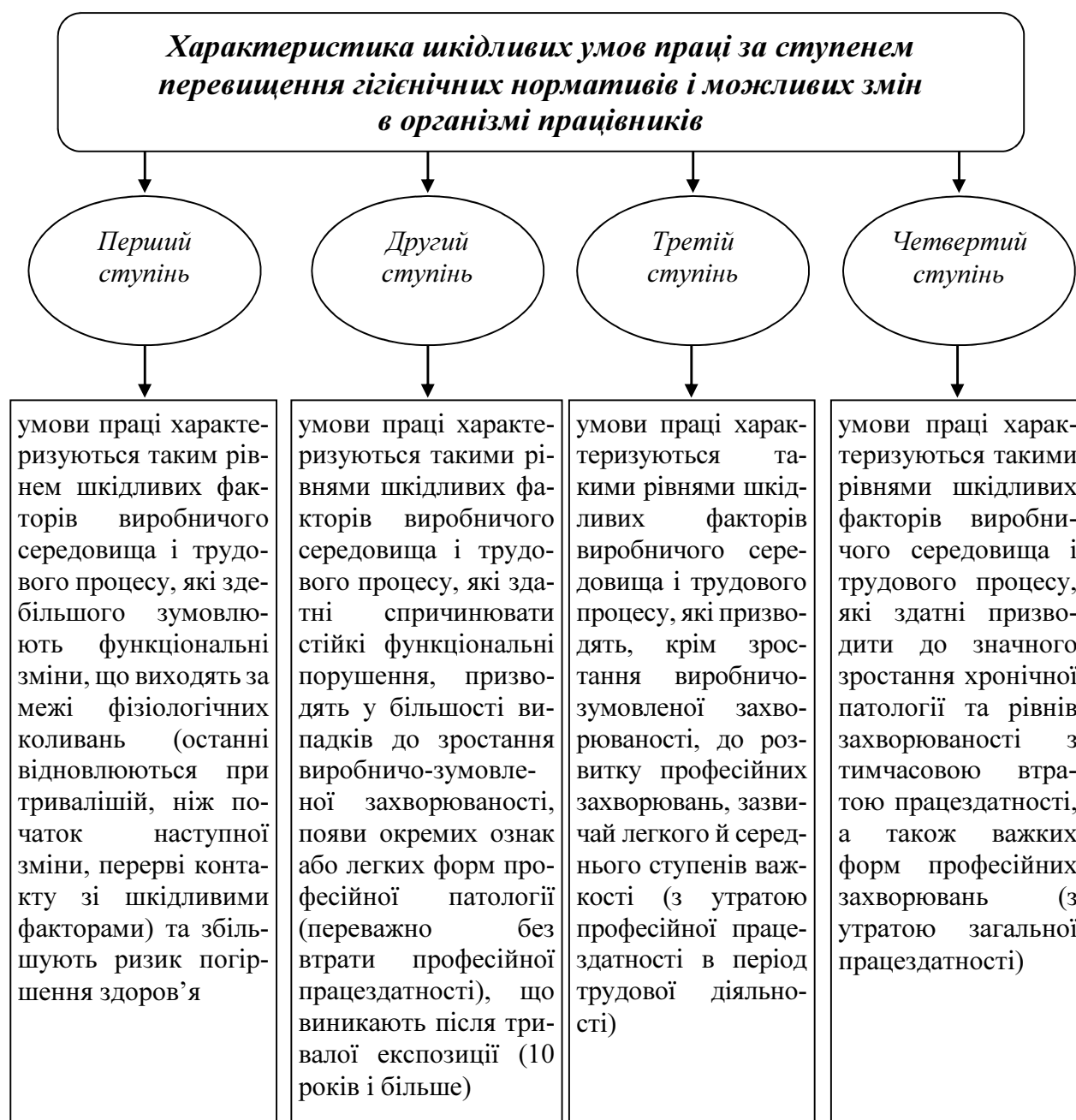


Рисунок 1. Характеристика шкідливих умов праці

Джерело: побудовано авторами.

Небезпечні (екстремальні) умови праці (4-й клас) – умови праці характеризуються такими рівнями шкідливих факторів виробничого середовища і трудового процесу, вплив яких протягом робочої зміни (чи її частини) створює загрозу для життя, високий ризик виникнення важких форм професійних уражень. Цей тип умов праці знижує до нуля продуктивність людини, оскільки вона перебуває в постійному занепокоєнні за своє життя та здоров'я.

Ступінь шкідливості факторів виробничого середовища й важкості праці визначається в балах (від 1 до 3 балів) за гігієнічною класифікацією праці. Крім типової методики оцінювання умов праці, застосовується методика інтегрального бального оцінювання важкості праці в конкретних умовах виробництва [6].

Отже, створення нормальних умов праці полягає в забезпеченні сприятливої ситуації на робочому місці, усуненні важких фізичних робіт, праці у шкідливих та аварійних умовах, зниженні його монотонності, нервової напруженості, що сприяє підвищенню ефективності роботи персоналу.

Будь-які економічно активні, трансформаційні процеси в сучасних умовах інтернаціоналізації та глобальної кооперації здійснюють люди, які наділені індивідуальними соціокультурними характеристиками, мають власну систему цінностей та норм поведінки [4].

У непростій структурі кожного підприємства як економічно активного суб'єкта економіки персонал має ключове значення у здійсненні всіх функціональних процесів, які згодом втілюються в кількісні показники продуктивності праці та фінансової ефективності. Не може підприємство ефективно взаємодіяти на ринку без чіткої та налагодженої системи управління людськими ресурсами, тобто є неприпустимим нехтування або недооцінювання такого важливого явища, як поведінка персоналу та умов його праці.

З огляду на це для успішного управління організаційними процесами необхідно робити акцент на важливості прямого впливу на персонал, що вимагає дослідження та оцінювання цілісної системи факторів впливу на поведінку персоналу, зокрема й умов праці.

Оцінювання умов та характеру праці на робочих місцях здійснюється на основі гігієнічної класифікації праці з метою:

- контролю умов праці на відповідність санітарним правилам і нормам;
- атестації робочих місць за умовами праці;
- санітарно-гігієнічної паспортизації стану виробничих підприємств;
- складання санітарно-гігієнічної характеристики умов праці;
- розслідування випадків професійних захворювань;
- розроблення рекомендацій щодо поліпшення умов праці тощо.

Санітарні норми широко застосовуються під час аналізу та оцінювання стану умов праці й запровадженні заходів щодо їх поліпшення.

За останні роки на підприємствах України умови праці значно погіршилися. У сфері матеріального виробництва кожен третій, а на окремих підприємствах кожен другий працівник працює в несприятливих умовах, що веде до негативних наслідків. Гострота проблеми поліпшення умов праці зростатиме, якщо не будуть вжиті заходи щодо створення сприятливих умов їх формування.

За результатами соціологічного моніторингу, який проводився Інститутом соціології НАН України, найбільша кількість працюючих, які оцінюють умови як небезпечні, – це працівники промисловості (34 %), за статистичною звітністю цей показник коливається в межах від 30 % (працюють у несприятливих умовах) до 47 % (мають пільги та компенсації за небезпечні та шкідливі умови). Серед працівників сільського господарства в небезпечних умовах працюють 20 %, у сфері послуг – 14 %, у бюджетній сфері – 10 % [10].

Низькі темпи вдосконалення умов праці на виробництві потребують вдосконалення системи управління умовами праці.

Управління умовами праці – це безперервний процес здійснення організаційно-технічних, соціально-економічних та інших заходів, спрямованих на збереження здоров'я працівників, зменшення впливу несприятливих і шкідливих факторів на організм людини.

Завданнями управління умовами праці є:

- забезпечення повної реалізації конституційного права працівників на безпечні та здорові умови праці;
- підвищення ефективності виробництва на основі поліпшення стану безпеки, гігієни праці й виробничого середовища.

Планування роботи з поліпшення умов праці в межах підприємства (організації) здійснюється у формі довгострокових програм, перспективних і поточних планів. При плануванні роботи з поліпшення умов праці використовуються: матеріали атестації робочих місць за умовами праці; комплексні заходи щодо досягнення нормативів безпеки, гігієни праці та виробничої санітарії; матеріали розслідування нещасних випадків, професійних захворювань та аварій тощо.

При складанні планів підприємств із поліпшення умов праці передбачається аналіз стану умов праці та його соціальне й економічне оцінювання, визначення ефективності застосовуваних заходів із поліпшення умов праці, а також прогнозування змін стану умов праці з урахуванням досягнень науково-технічного прогресу.

Це дає можливість визначити та обґрунтувати запропоновані заходи з поліпшення умов праці. Важливе значення має також розроблення заходів щодо відповідальності та стимулювання виконання плану.

Істотне значення в системі планування роботи з поліпшення умов та охорони праці на підприємствах має розроблення розділу «охорона праці» в колективному договорі.

Одним із підрозділів колективного договору є Комплексний план інженерно-технічних заходів із досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, підвищення рівня охорони праці.

Виділяють такі напрями поліпшення умов праці на виробництві:

- вдосконалення технологічних процесів;
- механізація та автоматизація виробничих процесів;
- впровадження дистанційного управління виробничими процесами з метою виведення людини із зони несприятливих умов праці;
- удосконалення конструкцій устаткування або заміна застарілого устаткування новим;

- раціональне планування та інженерне забезпечення виробничих процесів;
- влаштування та реконструкція діючих вентиляційних систем;
- виготовлення та установка ефективних інженерно-технічних засобів охорони праці (огорожень, засобів сигналізації, контролю запобіжних пристроїв тощо);
- реалізація конструктивних рішень з метою доведення до норми рівнів шуму, вібрації, температурного режиму тощо;
- раціоналізація режимів праці та відпочинку;
- використання індивідуальних засобів захисту тощо [10].

Здійснення заходів із поліпшення умов і охорони праці чинить стимулюючий вплив як на економічні, так і на соціальні результати виробництва. До економічних результатів впливу умов праці на людину, які мають позитивне значення, треба віднести підвищення продуктивності праці, раціональне використання основних виробничих фондів. Сприятливі умови допомагають підвищенню продуктивності праці завдяки кращому використанню робочого часу завдяки зниженню втрат через тимчасову непрацездатність та виробничий травматизм. Зростання продуктивності праці переважно супроводжується також і досягненням високої якості продукції та послуг, а скорочення витрат робочого часу сприяє зменшенню собівартості продукції.

За даними досліджень, комплекс заходів із поліпшення умов праці може забезпечити приріст продуктивності праці на 15-20 %. Поліпшення умов і впровадження заходів із забезпечення безпеки праці сприяють скороченню плинності кадрів. За мотивами «небезпечні та шкідливі умови» звільняється в промисловості до 20 % усіх вивільнених, а в будівництві – понад 25 % [10].

Необхідно зазначити, що позитивні економічні результати тісно пов'язані з особистими факторами (дієздатність, працездатність), зі скороченням витрат робочого часу, зумовлених тимчасовою непрацездатністю, підвищенням ефективності використання робочого часу і продовженням періоду активної трудової діяльності.

Несприятливі умови праці призводять до різних форм та ступенів втомленості працівників. До негативних економічних результатів належать недоодержання додаткового продукту, непродуктивне споживання робочої сили, зниження продуктивності праці.

Також можна виділити позитивні і негативні соціальні результати впливу умов праці на працівників (рис. 2).

Для оцінювання результатів заходів із поліпшення умов та охорони праці згідно з Методикою визначення соціально-економічної ефективності заходів щодо поліпшення умов і охорони праці, запропоновані чотири групи показників:

- зміна стану умов і охорони праці;
- соціальні;
- соціально-економічні;
- економічні.

Зміна стану умов і охорони праці характеризуються підвищенням рівня безпеки праці, поліпшенням санітарно-гігієнічних, естетичних, психофізіологічних показників.

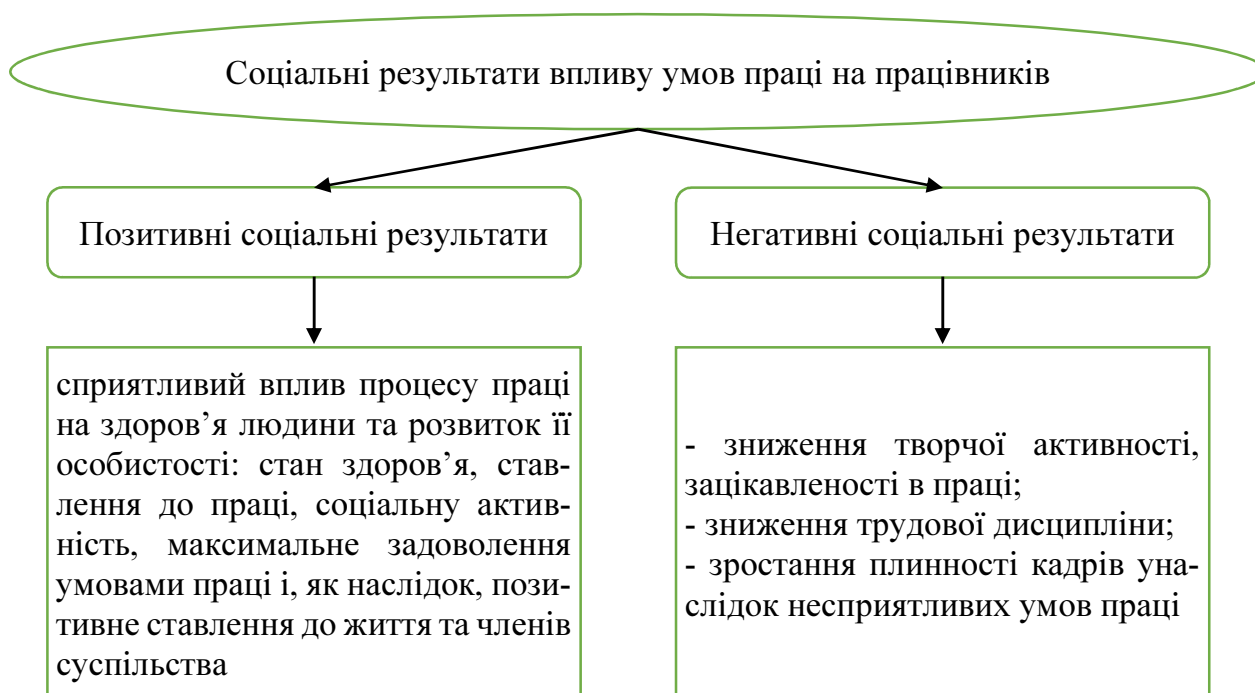


Рисунок 2. Соціальний вплив умов праці на працівників

Джерело: побудовано авторами.

Соціальні результати заходів із поліпшення умов і охорони праці визначаються за такими показниками:

- збільшення кількості робочих місць, які відповідають нормативним вимогам та скорочення кількості працюючих у незадовільних умовах;
- зниження рівня виробничого травматизму;
- зменшення кількості випадків професійної захворюваності, пов'язаної з незадовільними умовами праці;
- зменшення кількості випадків інвалідності внаслідок травматизму чи професійної захворюваності;
- зменшення плинності кадрів через незадовільні умови праці.

Економічні результати заходів щодо поліпшення умов і охорони праці виражаються у вигляді економії шляхом зменшення збитків унаслідок аварій, нещасних випадків і професійних захворювань. Річна економія підприємства від поліпшення умов праці (табл. 1) складається з: економії від зниження професійної захворюваності; економії від зменшення випадків травматизму; економії від зниження плинності кадрів; економії від скорочення пільг і компенсацій за роботу в несприятливих умовах.

Таблиця 1

Складові річної економії підприємства від поліпшення умов праці

Показники економії	Складові річної економії
Економія від зниження професійної захворюваності та зменшення випадків травматизму	заробітна плата, зниження собівартості продукції, кошти за рахунок зменшення виплат по тимчасовій непрацездатності
Економія від зниження плинності кадрів	зниження собівартості продукції, зменшення витрат на підготовку кадрів
Економія від скорочення пільг і компенсацій за роботу в несприятливих умовах	заробітна плата, витрати на лікувально-профілактичне лікування

Джерело: складено авторами на основі [9].

Стимулювання роботи з поліпшення умов праці передбачає систему заохочень. Так, у статті 25 «Економічне стимулювання охорони праці» Закону України «Про охорону праці» зазначено, що до працівників підприємств можуть застосовуватися будь-які заохочення за активну участь та ініціативу в здійсненні заходів щодо підвищення безпеки та поліпшення умов праці. Види заохочень визначаються колективним договором (угодою, трудовим договором) [13].

Технологічно-інноваційний розвиток ми розглядаємо як важливий зовнішній фактор впливу на управління поведінкою персоналу, адже у швидкоплинному процесі розвитку і вдосконалення техніки та інноваційних перетворень, менеджмент шукає все нові шляхи організації та умов праці на підприємстві. Також під час впровадження нових технологічних процесів на підприємстві існує потреба в підвищенні кваліфікації та пристосуванні до нових умов праці. За рівнем пріоритетності можна виділити такі фактори: умови праці, ціннісна орієнтація людини, організаційна культура, система менеджменту, мотиваційні передумови, меркантильний фактор.

Водночас рівень розвитку техніки поки ще не може забезпечити створення в усіх випадках і всім працівникам належних умов праці, що виключали б їх шкідливу дію на людський організм. Тому для таких працівників законодавством передбачені різні засоби та компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці: використання спеціального одягу, взуття, засобів індивідуального захисту працівників; скорочення робочого часу; збільшення тривалості відпустки; встановлення доплат до тарифних ставок; пільгове пенсійне забезпечення, пільгове санаторно-курортне забезпечення; профілактичні медичні огляди, лікувально-профілактичне харчування. Серед цих засобів компенсації – лікувальне профілактичне харчування для працівників, які зайняті на роботах з особливо шкідливими умовами праці, з метою зміцнення їхнього здоров'я і запобігання професійним захворюванням.

Доплати за несприятливі умови праці можуть здійснюватися шляхом підвищення тарифних ставок та посадових окладів, надбавок до ставок і окладів з урахуванням дійсного стану умов праці при їх встановленні. Традиційний підхід до побудови тарифної системи передбачає використання кількох рівнів тарифних ставок першого розряду й у різних модифікаціях застосовується багатьма підприємствами [5].

Закон України «Про оплату праці» конкретизує цю норму та передбачає, зокрема, що умови запровадження і розміри доплат, надбавок, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат встановлюється в колективному договорі з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами [12].

У разі, коли колективний договір на підприємстві не укладено, роботодавець зобов'язаний погодити ці питання з виборним органом первинної профспілкової організації (профспілковим представником), що представляє інтереси більшості працівників, а у разі його відсутності – з іншим уповноваженим на представництво органом.

На підприємствах і в організаціях, які перебувають на госпрозрахунку й отримують дотації з бюджету, організація оплати праці здійснюється відповідно до Закону України «Про оплату праці», але в межах визначених для них у встановленому порядку сум дотацій та власних доходів з урахуванням умов, встановлених Кабінетом Міністрів України.

Держава регулює питання оплати праці на підприємствах усіх форм власності й господарювання шляхом встановлення на законодавчому рівні розміру мінімальної заробітної плати, умов та розмірів оплати праці керівників підприємств, заснованих на державній та комунальній власності, працівників підприємств, установ та організацій, що фінансуються чи дотуються з бюджету. На важких роботах, на роботах зі шкідливими і небезпечними умовами праці, на роботах з особливими природними географічними й геологічними умовами та умовами підвищеного ризику для здоров'я, згідно зі статтею 100 Кодексу законів про працю України, встановлюється підвищена оплата праці. Перелік цих робіт визначається Кабінетом Міністрів України.

Віднесення робіт до категорії «зі шкідливими та важкими умовами праці» можливе на підставі результатів атестації робочих місць за умовами праці, порядок проведення якої затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 01.08.1992 № 442.

Компенсаційні доплати за умови праці, що відхиляються від нормальних, включають доплати:

- за роботу у важких, шкідливих та особливо важких і шкідливих умовах праці;
- за інтенсивність праці;
- за роботу в нічний час;
- за перевезення небезпечних вантажів.

Конкретні розміри доплат за умови праці визначаються на основі атестації робочих місць і оцінки фактичних умов праці на цих місцях. Відповідно до норм Генеральної угоди про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні від 23.08.2016 доплату передбачено встановлювати в таких розмірах: за роботу у важких та шкідливих умовах праці – 4; 8; 12 % тарифної ставки (посадового окладу), за роботу в особливо важких та особливо шкідливих умовах праці – 16; 20; 24 % тарифної ставки (посадового окладу). Аналогічні виплати передбачені й галузевими угодами [12].

Робота в нічний час оплачується в підвищеному розмірі, але не нижче тарифної ставки (окладу) за кожну годину роботи в нічний час.

Власник за свої кошти (з прибутку) може додатково встановлювати за колективним договором (угодою, трудовим договором) додаткові пільги та компенсації, які не передбачені чинним законодавством (відпустки більшої тривалості, надбавки за особливі умови праці, додаткові перерви, безплатні обіди).

У Кодексі законів про працю № 322-08, у редакції від 02.02.2020, у статті 32 зазначено, що «у зв'язку із змінами в організації виробництва та праці допускається зміна істотних умов праці при продовженні роботи за тією ж спеціальністю, кваліфікацією чи посадою. Про зміну істотних умов праці – систем та розмірів оплати праці, пільг, режиму роботи, встановлення або скасування неповного робочого часу, суміщення професій, зміну розрядів і найменування посад та інших – працівник повинен бути повідомлений не пізніше ніж за два місяці» [7].

Люди в організації – це продуктивна сила, головна складова виробничого процесу. З цього погляду їх розглядають як об’єкт управління (виконавці, що входять у певні соціальні групи – трудові колективи) та як суб’єкт управління (виступають керівники та спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих). Головна спеціальна особливість управління персоналом – це його здатність одночасно бути як суб’єктом, так і об’єктом управління. Відповідно і створення умов праці на підприємстві може суттєво відрізнятись для управлінського персоналу і для працівників. Це залежить від виробничого процесу й організації праці.

Оснащення робочих місць осіб, які займаються управлінською працею, підпорядковане меті забезпечення ефективності їхньої роботи з інформацією і людьми. Тут потрібний облік інтелектуальних, моральних та емоційних витрат. Умови праці впливають на можливості людини, її швидке «входження» в роботу й пошук засобів попередження стомлюваності. Подовження робочого часу не приводить автоматично до підвищення продуктивності праці. Навпаки, саме його скорочення при раціональній організації праці та відпочинку може привести до більшої ефективності діяльності. Підвищує ефективність роботи персоналу доцільна пропорція між витратами сил та відпочинком [11].

Практично доведено, що вкладення інвестицій у людські ресурси ефективніше інших видів розміщення капіталу. На підприємствах з’явився новий підхід, згідно з яким людей стали вважати найціннішим ресурсом. Це пов’язано з розвитком наук поведінку, зокрема, психології та соціології, об’єктом дослідження яких стали підприємства, трудові колективи та відносини в них. З цього можна зробити висновок щодо значущості правил поведінки, мотивації людей для досягнення більшої ефективності в роботі, суттєвості ролі керівництва для досягнення цілей підприємства, створення гідних умов праці, ефективності інвестицій у їх навчання та підвищення кваліфікації [8].

Для виконання завдань, поставлених перед підприємством, недостатньо тільки набору кваліфікованих кадрів. Необхідно так організувати працю і створити для неї умови, щоб кожний робітник докладав максимум зусиль для виконання поставлених завдань, незалежно від особистих проблем. Тому головне призначення керівника кожного рівня – менеджера, виконавчого керівника, лінійного та функціонального керівника – забезпечити виконання роботи й нормальні умови праці [3].

Створення гідних умов праці на підприємствах тісно пов’язане з охороною праці. Нині уряди, політики, вчені та страхові компанії більшості розвинених країн світу приділяють дедалі більшу увагу пошукам шляхів, що ведуть до поліпшення умов праці та трудового процесу. Для вирішення завдань щодо поліпшення становища у сфері праці була створена Міжнародна організація праці (МОП).

Основне завдання МОП – це поліпшення якості умов праці в усіх її аспектах: профілактика професійного травматизму і професійних захворювань, застосування принципів ергономіки, угоди щодо тривалості робочого часу, поліпшення змісту та організації праці загалом. У більшості промислово розвинених

країн світу існує система охорони праці. Наприклад, у Швеції прийнятий закон про умови праці, на підставі якого на підприємствах створені відділи або призначені особи, відповідальні за безпеку праці [1].

Аналогічні закони є в Норвегії, Нідерландах, Великобританії та інших країнах. Так, правовою основою діючої державної системи охорони праці в США є федеральний закон про охорону праці та професійного здоров'я працівників, який був прийнятий в 1970 р.; у країні також діють спеціальні федеральні програми у сфері охорони праці та здоров'я працівників (галузеві програми в небезпечних секторах, програми стратегічного партнерства, програми консультацій, освітні, тренінгові, грантові програми та ін.).

Поліпшення охорони праці, яке відповідає інтересам працівників, керівників і всього суспільства загалом, у ринкових умовах нерозривно пов'язане з економічним стимулюванням роботодавців. У цьому плані становлять інтерес матеріали Першої Європейської конференції з питань економічної ефективності заходів з охорони праці: більшість систем охорони праці не передбачає значних фінансових стимулів до поліпшення роботи – зазвичай обсяг коштів, призначених для стимулювання, становить менше ніж 0,2 % вартості робочої сили, що є дуже незначною сумою порівняно з поточними витратами, зокрема й пов'язаними з професійними захворюваннями.

Аналіз міжнародного досвіду дозволяє зробити висновок, що форми матеріального стимулювання можуть відіграти важливу роль у вдосконаленні охорони праці. Прикладом може служити модель, розроблена Європейським фондом за вдосконалення умов праці і життя (Ірландія) – винагорода за вже досягнуті результати й заохочення подальшого вдосконалення.

Також заслуговує на увагу французький досвід стимулювання охорони праці малих і середніх підприємств, де існує система встановлення страхового тарифу залежно від кількості нещасних випадків на виробництві. Вона діє за трьома основними напрямками: скорочення страхового внеску для підприємств, які зробили серйозні кроки щодо запобігання травматизму та виробничо обумовлених захворювань, з одного боку, і травм по дорозі на роботу і з роботи – з іншого; підвищення страхового внеску, щоб покрити витрати за ризиками, властивих цим підприємствам; здійснення політики договірних зобов'язань тощо.

У новій стратегії Австралії у сфері охорони праці сформульований принцип: на робочих місцях не повинно бути смертельних випадків, травм, професійних захворювань. Для досягнення цього поряд з іншими заходами передбачається використання стимулів за безумовне дотримання законів та положень про охорону праці.

В Європі існує ще один важливий напрям у питанні поліпшення умов праці – це мотивація за допомогою зростання заробітної плати адміністративного персоналу та працівників підприємства для поліпшення виробничого й морального клімату, умов праці та старанне виконання своїх обов'язків [1].

Викладений вище огляд закордонного досвіду показує, що в усьому світі приділяється досить значна увага питанням економічного впливу на поліпшення умов і охорони праці, стимулювання профілактики травматизму і профзахворювань, і вже якщо не вдається уникнути ризикових ситуацій у процесі праці, в дію вступають компенсаційні та лікувально-реабілітаційні заходи.

Досвід розвинених країн у галузі охорони праці свідчить, що в Україні для поліпшення умов праці доцільно було б:

1. Використовувати податкові пільги на засоби, які застосовуються для оздоровлення умов праці.

2. Диференціювати страхові внески залежно від частоти та тяжкості травматизму та професійних захворювань.

3. Застосовувати санкції за бездіяльність власників підприємств, які не поліпшують умови праці.

Отже, на основі результатів проведеного дослідження можна зробити висновки, що поліпшення умов праці на українських підприємствах і підвищення ефективності роботи персоналу має певні проблеми, зокрема:

- існує недостатній рівень організації безпечних умов праці;
- погіршення якісних характеристик робочих місць;
- складна ситуація з організацією безпечних умов праці для окремих груп працівників (неповнолітніх, молоді, жінок, інвалідів тощо);
- недоліки системи дотримання норм трудового законодавства з раціонального режиму праці та відпочинку, режиму й охорони праці працівників.

Реалізація цілеспрямованих заходів із покращення умов та охорони праці дозволить зменшити кількість випадків загального виробничого травматизму, наблизити його значення до рівня розвинених європейських країн, зменшити питому вагу працівників, які зайняті в умовах праці що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам відповідно до Законів України «Про забезпечення санітарного та епідеміологічного благополуччя населення» та «Про охорону праці».

Література

1. Беляков С. А., Баянова Е. Ю. О некоторых вопросах экономики безопасности труда в развитых странах. *Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ*. 2015. № 1(1) URL: <http://e-journal.omgau.ru/index.php/2015-god/1/16-statya/49-00001>.

2. Гандзюк М. П., Желібо Е. П., Халімовський О. М. Основи охорони праці: посібник. Київ: Каравела, 2003. 405 с.

3. Гарбар В. А. Проблеми розробки кадрової політики на підприємстві. URL: <http://www.economy-confer.com.ua/fullarticle/1299>.

4. Дороніна М. С., Тютлікова В. В. Управління організаційною поведінкою: монографія. Харків: ХНЕУ, 2011. 200 с.

5. Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці. URL: https://life-prog.ru/ukr/1_4590_zasobi-kompensatsii-vplivu-na-pratsivnikiv-nespriyatlivih-umov-pratsi.html.

6. Класифікація та оцінювання умов праці на підприємстві. URL: https://life-prog.ru/ukr/1_4589_klasifikatsiya-ta-otsinyuvannya-umov-pratsi-na-virobnitstvi.html.

7. Кодекс Законів про працю № 322-08 (у редакції від 02.02.2020). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>.

8. Кравченко С., Корнєва О. Формування ефективності інтелектуального капіталу. Інноваційне промислове підприємство у формуванні сталого розвитку: монографія НАН України. Київ: ІЕП, 2018. 276 с.

9. Методика оцінки соціальної та економічної ефективності заходів щодо вдосконалення умов і охорони праці. URL: <https://library.if.ua/book/86/6088.html>.

10. Основні напрямки поліпшення умов праці на виробництві. URL: https://life-prog.ru/ukr/1_4591_osnovni-napryami-polipshennya-umov-pratsi-na-virobnitstvi.html.

11. Поняття, фактори та елементи умов праці. URL: https://life-prog.ru/ukr/1_4586_ponyattya-faktori-ta-elementi-umov-pratsi.html.

12. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР (в редакції від 27.12.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.

13. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>.

14. Len V. S., Peretiak Y. M. Depreciation calculation methods and fixed assets reproduction. *Actual Problems of Economics*. 2015. URL: https://www.researchgate.net/publication/298698339_Depreciation_calculation_methods_and_fixed_assets_reproduction.

*Мекишун Л. М., кандидат економічних наук, доцент,
Школік К. О., магістр*

2.4. Формування стратегії управління персоналом організації в сучасних умовах господарювання

Стратегічне управління персоналом виступає основною передумовою формування ефективного менеджменту в умовах існуючих вимог забезпечення розвитку підприємств. Воно відображає їхні довгострокові інтереси. Забезпечення ефективної діяльності функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання зумовлено ефективною стратегією використання та розвитку персоналу, яка виступає одним із найважливіших складових реалізації основних функцій системного управління.

Розвиток ринкових відносин в Україні ставить до виробничих підприємств нові вимоги, які стосуються також і нових підходів та ефективних методів управління, які сприятимуть забезпеченню конкурентоспроможності, швидкого реагування та адаптації до змін зовнішнього середовища, а також стабільний економічний і соціальний розвиток підприємства в довгостроковому періоді. Цього можна досягти лише за умови чітко спланованої та розробленої стратегії управління персоналом, яка є складовою стратегічного управління діяльністю кожного підприємства.

Концепція стратегічного управління персоналом була вперше запропонована С. Фомбруном, який разом з іншими дослідниками дійшов висновку щодо важливості саме стратегічного управління персоналом та його тісного взаємозв'язку з бізнес-стратегією [1, с. 184–185].

Сьогодні більшість управлінців визнає, що конкурентну перевагу підприємства визначає передусім перевага персоналу цього підприємства порівняно з іншими, адже нова техніка, обладнання, сировина будь-якої якості однаково доступна всім конкурентам на наявному ринку. Саме особливості роботи персоналу, їхні знання, рівень підготовки і кваліфікації, постійний розвиток, своєрідна організація роботи і стимулювання найманих працівників можуть стати перевагою, недосяжною для конкурентів [5, с. 442].

Розуміння стратегічного управління персоналом організації неможливо без стратегічного управління організацією взагалі. До того ж стратегічне управління організацією є вихідною передумовою для стратегічного управління її персоналом.

За особливостями сучасного бачення стратегічне управління персоналом – це управління формуванням конкурентоспроможного трудового потенціалу з урахуванням теперішнього й майбутнього стану зовнішнього і внутрішнього середовища, що дозволяє організації виживати, розвиватися і досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі.

Зміна принципів функціонування сучасної економіки, створення підприємств різних форм власності, конкуренція, глобальні структурні й технологічні зміни у виробництві, його інформатизація зумовили істотну зміну ролі людських ресурсів. Дедалі більше управління персоналом визнається як одна з найбільш важливих сфер життєдіяльності організації, здатної підвищити її ефективність і продуктивність функціонування [2].

Ми погоджуємося з думкою О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко, що стратегія управління персоналом організації – це сукупність принципів, політик, процедур, правил роботи з персоналом організації, конкретизованих з урахуванням типу загальної стратегії організації, організаційного та кадрового потенціалу, кадрової політики [3, с. 29].

Стратегія управління персоналом є однією з функціональних стратегій підприємства. Однак, підкреслюючи її ключову роль у розвитку організації, варто зазначити, що вона має справу з найбільш цінним активом – людьми, які й забезпечують довгострокове досягнення цілей підприємства, створюючи конкурентні переваги.

Формування стратегії управління персоналом має певний алгоритм (рис. 1).

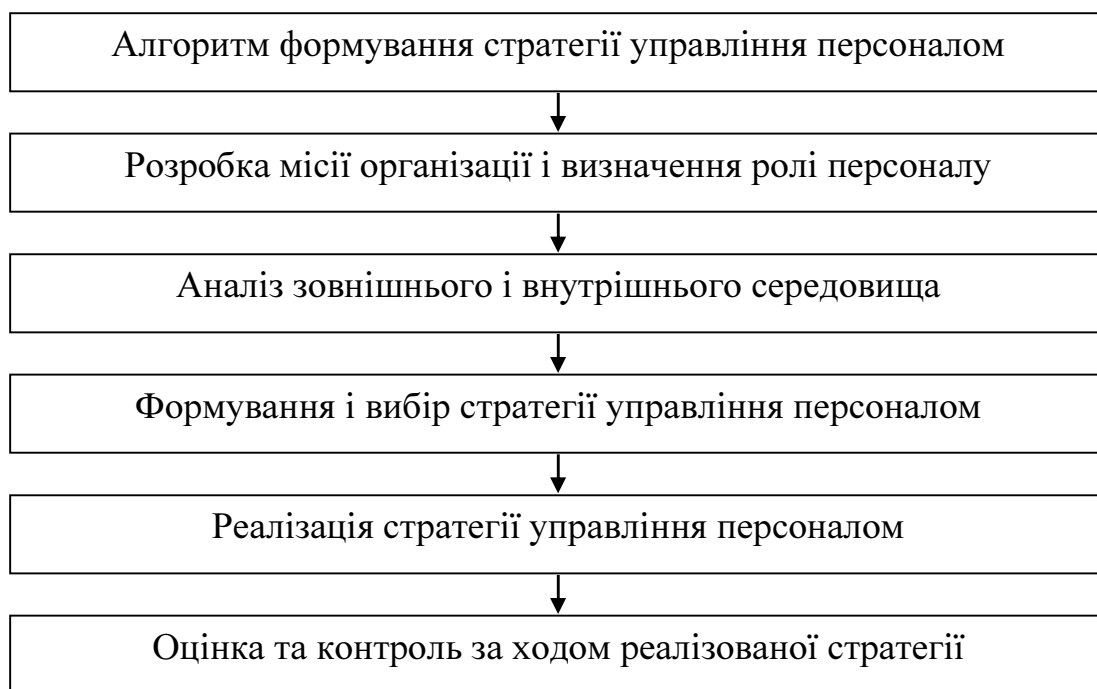


Рисунок 1. Алгоритм формування стратегії управління персоналом
Джерело: побудовано авторами.

Місія є чітко визначеною причиною існування підприємства. Вона формується під впливом поглядів вищого керівництва на те, яким може бути підприємство, куди воно рухається і яку роль у цьому процесі відіграє персонал підприємства. Стратегічне бачення управління персоналом необхідне, щоб усвідомити майбутнє і сприяти впровадженню новітніх методів управління, формування цінностей та дотримання вимог соціальної справедливості.

Аналіз зовнішнього середовища та оцінка його впливу на внутрішнє середовище підприємства допомагає керівництву підготуватися до змін на ринку праці й розробити необхідні напрями адаптації.

Формування і реалізація стратегії управління персоналом, яка б відповідала потребам організації, динамічним умовам зовнішнього середовища й водночас була б узгоджена із загальною стратегією розвитку підприємства, функціональними та бізнес-стратегіями, стали особливо важливими складниками діяльності менеджерів більшості компаній [9, с. 191].

Внутрішнє середовище являє собою сукупність чинників, що створюються і контролюються підприємством: організаційна структура, персонал, методи й форми управління.

Внутрішнє і зовнішнє середовище пов'язані між собою, адже підприємство формує внутрішнє середовище під впливом зовнішніх факторів і водночас адаптується до змін зовнішнього середовища за допомогою внутрішніх чинників.

Отже, розробка стратегії управління персоналом здійснюється на основі глибокого систематичного аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, у результаті чого може бути представлена цілісна концепція розвитку персоналу та організації загалом відповідно до її стратегії. До зовнішнього середовища відносяться макросередовище й безпосереднє оточення організації, що мають спрямований вплив і контакти із системою управління персоналом [3, с. 297].

Активна стратегія управління персоналом має базуватися на використанні зовнішніх можливостей, а також на посиленні за їх рахунок таких внутрішніх факторів, як активізація підсистеми професійного навчання, просування та розвитку персоналу; посилення процедури добору, адаптації та оцінювання персоналу; підвищення рівня соціально-психологічного клімату в колективі.

Вважається, що реалізація стратегії управління персоналом підприємства з використанням його зовнішніх і внутрішніх можливостей дозволить йому:

- забезпечити надійні багатофункціональні зв'язки між усіма елементами кадрової роботи та підвищити її результативність;
- надати сталий характер розвитку системи управління персоналом підприємства через подальше забезпечення динамічного зростання основних результатів діяльності системи;
- проводити більш виважену кадрову політику підприємства, що дозволить сформувати та підвищити імідж роботодавця, який безпосередньо забезпечить конкурентоспроможність підприємства [1, с. 192].

Науковці виділяють три основні типи стратегії управління персоналом:

1. Партнерська стратегія, відповідно до якої підприємство та працівник мають узгоджені цілі та цінності, які ґрунтуються на тісних партнерських відносинах. Основною метою такого партнерства є взаємовигідний розвиток на основі спільних зусиль. Цінність працівника для підприємства визначається його потенційною здатністю до продукування ідей та перетворенні своїх знань, умінь та навичок у продукт, який забезпечує досягнення стратегічних цілей підприємства (розвитку, завоювання частки ринку, зниження витрат тощо). Цінність підприємства для працівника зумовлена потенційними можливостями реалізації своїх компетенцій, розширенням портфелю компетенцій та досягненням балансу між винагородою та потребами працівника.

Для реалізації партнерської стратегії управління персоналом основним напрямом кадрової політики повинно стати формування таких умов праці, які б забезпечили найвищий прояв креативності та компетентності працівника. Крім

того, політика професійного зростання має будуватися на принципах доступності знань для працівника та повної віддачі від набутих умінь. Добір персоналу здійснюється на основі об'єктивних критеріїв рівня компетентності. Основним чинником кар'єрного зростання є прагнення до саморозвитку персоналу. Кадровий резерв формується із задіяного на підприємстві персоналу на основі відповідності заданим критеріям. Кадрова стратегія партнерства знайшла широке застосування в проєктній, маркетинговій та інших видах діяльності, де саморозвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства.

2. Кадрова стратегія асиміляції персоналу. Реалізація цієї стратегії супроводжується прийняттям персоналу, який незалежно від своїх компетенцій здатний реалізувати функції, які регламентовані підприємством. У межах такої кадрової стратегії підприємство та працівник не мають спільних цілей та цінностей. Крім того, кожен із них має свої інтереси: підприємство розглядає працівника як робочу силу, а працівник підприємство – як джерело його доходів. Основним напрямом кадрової політики для реалізації такої стратегії є політика оплати. Планування персоналу має епізодичний характер. Політика набору персоналу характеризується ознаками формальності. Планування кар'єри не відбувається, кадровий резерв не формується, персонал залучається ззовні. Кадрова стратегія асиміляції персоналу має місце на тих підприємствах, де відсутня інноваційна спрямованість розвитку, де значна кількість монотонних рутинних операцій, які не вимагають креативності та творчих здібностей працівника.

3. Стратегія спільності цінностей – в її основі лежить спільність цілей та цінностей підприємства та працівника. Вона спрямована на забезпечення самоконтролю над професійною діяльністю. Політика заохочення побудована на залежності винагороди від рівня прив'язаності працівника до підприємства, що зумовлює активність самомотивації працівника в досягненні високих результатів діяльності підприємства. Добір персоналу здійснюється на основі особистих компетенцій працівника, його ціннісних орієнтирів, соціально-біологічних якостей. Цій стратегії притаманні високі етичні стандарти поведінки працівника та підприємства [3].

Стратегія управління персоналом включає стратегічне планування, організацію і контроль персоналу. Людським ресурсам організацій, на відміну від інших видів ресурсів (матеріальних, фінансових, інформаційних), притаманний довгостроковий характер використання і можливість трансформацій у процесі управління ними. Вони схильні до деяких видів зносу, тому їх необхідно відновлювати й відтворювати.

Неефективність застосування в управлінні персоналом принципів оперативно-тактичного управління в межах стратегічного управління організацією якраз і зумовлена тим, що воно не враховує зазначені вище особливості й характеристики персоналу як об'єкта стратегічного управління.

Використання персоналу як ресурсу характеризується тим, що його відтворення здійснюється після певного терміну його діяльності, визначається «зносом»; його придбання і підтримання в працездатному стані вимагають великих капітальних вкладень. З цього випливає, що використання і відтворення персоналу має інвестиційний характер, оскільки персонал є об'єктом капітальних вкладень. Але інвестування грошових коштів може проводитися тільки з позицій стратегічної доцільності [2].

Стратегія управління персоналом – це пріоритетний напрям формування конкурентоспроможного високопрофесійного, відповідального і згуртованого трудового колективу, що сприяє досягненню довгострокових цілей та реалізації загальної стратегії організації. Це система методів і засобів управління персоналом, що застосовується протягом певного часу з метою реалізації кадрової політики [9, с. 193].

Цілями формування стратегії управління персоналом є:

- забезпечення потреби організації в персоналі на перспективу;
- регулювання рівня оплати праці, достатнього для підбору, утримання та мотивації персоналу на всіх організаційних рівнях;
- високий пріоритет розвитку лідерства на ключових посадах;
- забезпечення ефективних програм навчання і розвитку для підвищення кваліфікації всього персоналу та формування високої внутрішньої динаміки персоналу;

- розвиток ефективних систем комунікації між управлінською ланкою та іншими співробітниками, між департаментами та відділами.

- створення механізмів боротьби з наслідками психологічного сприйняття змін [3, с. 293].

Стратегія управління персоналом підприємства повинна забезпечити:

- організаційну інтеграцію – вище керівництво й лінійні керівники приймають розроблену та добре скоординовану стратегію управління персоналом як «свою власну» і реалізують її у своїй оперативній роботі, тісно взаємодіючи з функціональними службами;

- високий рівень відповідальності всіх працівників, під яким розуміють як ідентифікацію з базовими цінностями підприємства, так і наполегливу реалізацію визначених цілей у практичній роботі;

- функціональність – варіантність функціональних завдань, що передбачає відмову від традиційного, жорсткого розмежування різних видів робіт, а також використання різноманітних форм трудових контрактів (повна, часткова й погодинна зайнятість);

- структурність – адаптація до безперервного навчання, організаційних змін, гнучкість організаційно-кадрового потенціалу, висока якість роботи і її результатів, умов праці (робоче середовище, зміст роботи, задоволеність працівників) [11, с. 181].

При формуванні стратегії управління персоналом необхідно дотримуватись таких принципів:

- довгостроковість оцінюваних перспектив;
- спрямованість управлінських впливів на зміну потенціалу персоналу;
- створення можливостей ефективного реалізації потенціалу;
- альтернативність вибору залежно від стану зовнішнього і внутрішнього середовища;

- здійснення постійного контролю за станом і динамікою зовнішнього середовища і своєчасне внесення змін в управлінські рішення.

Стратегія управління персоналом як функціональна стратегія може розроблятися на двох рівнях:

- для організації загалом відповідно до її загальної стратегії – як функціональна стратегія на корпоративному, загальноорганізаційному рівні;
- для окремих сфер діяльності (бізнесу) багатопрофільної, диверсифікованої компанії – як функціональна стратегія кожної сфери бізнесу, що відповідає цілям цієї сфери [11, с. 295].

Формування стратегії управління персоналом організації повинно здійснюватися в контексті кадрової політики. Кадрова політика – це система теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом. Вона спрямована на вирішення виробничих, соціальних і особистих проблем людей на різних рівнях відповідальності [3, с. 30]. Тактична реалізація довгострокових цілей стратегії управління підприємством відбувається завдяки кадровій політиці (рис. 2).

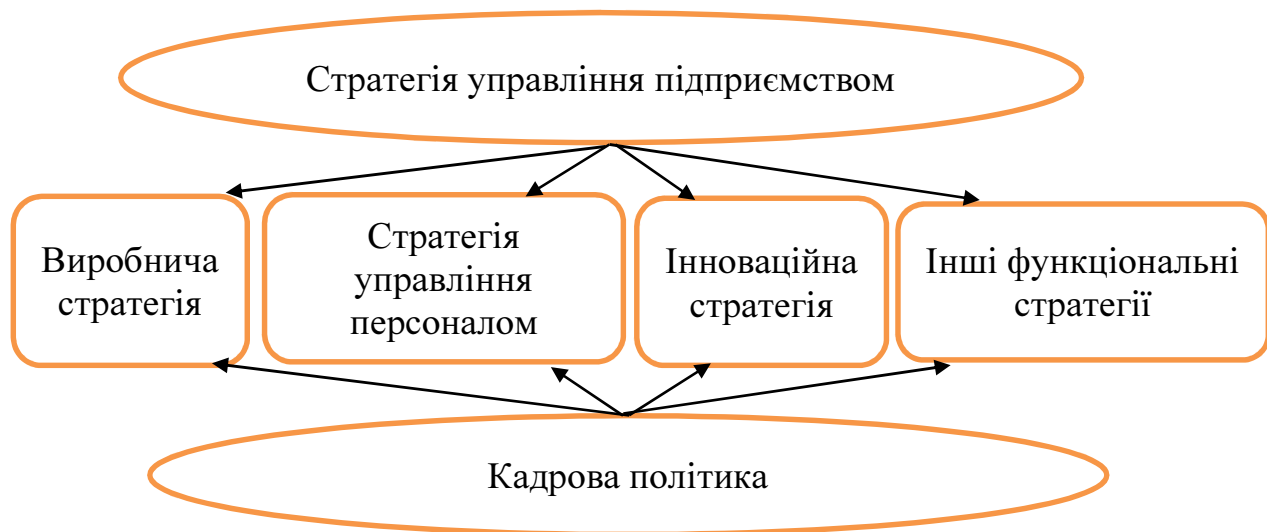


Рисунок 2. Взаємозв'язок кадрової політики, стратегії управління персоналом та стратегій управління підприємством

Джерело: побудовано авторами.

Як видно з рис. 2, кадрова політика впливає на загальну стратегію організації та її складові та має забезпечити її реалізацію.

Складовими кадрової політики є:

- умови й охорона праці, техніка безпеки персоналу;
- форми й методи регулювання трудових відносин;
- методи вирішення виробничих і соціальних конфліктів;
- встановлення норм і принципів етичних відносин у колективі, розробка кодексу ділової етики;
- політика зайнятості в організації, що включає аналіз ринку праці, систему найму та використання персоналу, встановлення режиму роботи й відпочинку;
- профорієнтація та адаптація персоналу;
- заходи з нарощування кадрового потенціалу та кращого його використання;
- вдосконалення методів прогнозування і планування потреби в персоналі на основі вивчення нових вимог до працівників і робочих місць;
- розробка нових професійно-кваліфікаційних вимог до персоналу на основі систематичного аналізу та проектування робіт, що виконуються на різних посадах і робочих місцях;

- нові методи і форми відбору, ділової оцінки та атестації персоналу;
- розробка концепції розвитку персоналу, що включає нові форми і методи навчання, планування ділової кар'єри та професійно-службового просування, формування кадрового резерву з метою випереджаючого проведення цих заходів щодо термінів появи потреби в них;
- вдосконалення механізму управління трудовою мотивацією персоналу;
- розробка нових систем і форм оплати праці, матеріального і нематеріального стимулювання працівників;
- заходи щодо поліпшення вирішення правових питань трудових відносин та господарської діяльності;
- розробка нових та використання існуючих заходів соціального розвитку організації;
- вдосконалення інформаційного забезпечення всієї кадрової роботи в межах обраної стратегії;
- заходи щодо вдосконалення всієї системи управління персоналом або її окремих підсистем і елементів (оргструктури, функцій, процесу управління і т. ін.).

Стратегія управління персоналом включає елементи кадрової політики: пошук, набір, розстановку і ротацію персоналу; формування та розвитку навичок, умінь та особистісних якостей; визначення необхідного рівня знань; забезпечення адаптації персоналу; навчання; необхідні заходи стимулювання та мотивування персоналу; формування корпоративної культури тощо [11, с. 180].

Наявність кадрової стратегії в організації як інструменту управління організацією дає можливість здійснення конкурентоспроможної політики за наявності високої якості кадрового потенціалу [11, с. 180].

Стратегія управління персоналом є складовою частиною загальної стратегії організації. На практиці трапляються різні варіанти їх взаємодії.

1. Найбільш поширеним є уявлення про стратегію управління персоналом як залежну похідну від стратегії організації загалом. У такій ситуації працівники служби управління персоналом повинні пристосовуватися до дій керівників організації, підкоряючись інтересам загальної стратегії.

2. Загальна стратегія організації та стратегія управління персоналом розробляються і розвиваються як єдине ціле, що означає залучення фахівців служби управління персоналом у вирішення стратегічних завдань на корпоративному рівні. Цьому сприяє наявність у них високої компетентності, а отже, можливості самостійно вирішувати завдання, що стосуються персоналу, з погляду перспективи розвитку всієї організації.

Стратегія управління персоналом повинна співвідноситися з концепцією розвитку підприємств, яка включає короткострокові, середньострокові й довгострокові плани розвитку. Вона передбачає забезпечення виробництва робочою силою високого рівня завдяки реалізації механізмів планування, добору, найму та вивільнення; безперервне підвищення кваліфікації працівників, перепідготовки, профорієнтації; організації просування та ефективної ротації кадрів; формування команд, підприємницьких груп і колективів; удосконалення організації праці; забезпечення диференційованого підходу до кожного працівника шляхом застосування дійових систем винагороди, заохочення, стимулювання діяльності [10, с. 24].

Водночас реалізація стратегії управління персоналом організації, моніторинг і координація зусиль, скерованих на її результативність, потребують інформаційно-аналітичного інструментарію, який би окреслював горизонт планування, ключові орієнтири та обмеження як на стадії формування і обґрунтування кадрової стратегії, так і в кожній критичній точці траєкторії процесу її реалізації. За даних умов доцільно скористатися технологіями багатокритеріального аналізу [9, с. 191–192].

Отже, загальні вимоги стратегії управління персоналом у сучасних умовах зводяться до такого:

1. Вона повинна бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства. Відповідно до цього вона є кадровим забезпеченням реалізації цієї стратегії.

2. Стратегія управління персоналом повинна бути достатньо гнучкою. Це означає, що вона повинна бути, з одного боку, стабільною, оскільки саме зі стабільністю пов'язані певні очікування працівника, з іншого – динамічною, тобто корегуватися відповідно до зміни тактики підприємства, виробничої і економічної ситуації.

3. Оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами для підприємства, стратегія управління персоналом повинна мати економічне обґрунтування.

4. Вона має забезпечити індивідуальний підхід до працівників [11, с. 180].

Розробляючи стратегію управління персоналом, необхідно керуватися правилом: в основу вдосконалення систем і методів управління повинні бути покладені людські ресурси, що розглядаються в сукупності різних елементів системи управління персоналом.

Формування стратегії управління персоналом підприємства проходить певні етапи, що наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Етапи формування стратегії управління персоналом підприємства

Назва етапу	Цілі роботи з персоналом	Заходи
1	2	3
1. Нормування	Узгодження принципів і цілей роботи з персоналом зі стратегічним розвитком організації	1. Провести аналіз корпоративної культури, стратегії і стану розвитку організації. 2. Виявити можливі зміни цілей роботи з персоналом. 3. Описати вимоги до працівників, можливості їх зростання та розвитку здібностей.
2. Програмування	Розробка програми, шляхів досягнення цілей кадрової роботи з урахуванням умов та можливих змін ситуації	1. Розробити систему заходів із досягнення цілей у формі документа з урахуванням дійсного стану й обов'язково з урахуванням можливих змін. 2. Розробити програму добору персоналу через різні джерела з використанням засобів масової інформації або своїх співробітників. 3. Розробити тести, опитувальні анкети, запитання для проведення співбесіди при доборі та прийнятті на роботу, творче завдання та ін.

1	2	3
3. Моніторинг персоналу	Розробка процедур діагностики та прогнозування кадрової ситуації	1. Провести аналіз стану кадрового потенціалу. 2. Розробити програму постійної діагностики та конкретних заходів щодо розвитку знань, умінь і навичок персоналу. 3. Здійснити оцінювання ефективності кадрових заходів. 4. Проведення постійного моніторингу персоналу, контролю виконання програм оцінки, атестації та планування кар'єри, створення та підтримки ефективного робочого клімату та ін.

Джерело: [11, с. 181].

Стратегія управління персоналом розробляється з урахуванням внутрішніх ресурсів, традицій підприємства і можливостей. Формування стратегії управління персоналом може проходити двома способами:

знизу – вгору: Підрозділи ► Власна стратегія та план заходів ► Інтеграція в єдиний план організації;

зверху – вниз: Керівництво ► Стратегія розвитку ► Стратегія і план для кожного підрозділу [2, с. 296].

У кожному конкретному випадку стратегія управління персоналом може охоплювати не всі, а тільки окремі її складові, причому набір цих складових буде різним залежно від цілей і стратегії організації, цілей і стратегії управління персоналом [3].

В. М. Приймак виділяє такі види стратегій управління персоналом:

1. Оптимізація кадрового потенціалу. Ця стратегія характеризується переважним скороченням штату працівників і відповідним зменшенням обсягів інвестицій на розвиток персоналу, соціальні програми та навчання. Якщо говорити про зв'язок цієї стратегії управління персоналом із загальною корпоративною стратегією, то перша застосовується в разі ліквідаційної або підприємницької стратегії ведення бізнесу.

2. Розвиток людських ресурсів. Полягає в активному та масштабному залученні інвестицій у виявлення та розвиток потенціалу працівників організації як ключового елемента, що забезпечує її конкурентоспроможність. Досить часто ця стратегія використовується в межах стратегії динамічного зростання та стратегії прибутковості.

3. Антикризова стратегія управління персоналом. Вона характеризується набором превентивних заходів, що спрямовані на попередження можливих кризових ситуацій або ж швидке їх усунення. Досить часто ця стратегія застосовується поряд із ліквідаційною стратегією ведення бізнесу, адже її основою є усунення можливості збитків, а в майбутньому – можливе скорочення працівників. Фінансові витрати на деякий час теж обмежуються, таким чином, ускладнюється і процес добору. Усі процедури за такої стратегії чітко регламентуються.

4. Універсальна стратегія. Містить елементи всіх вищезазначених типів кадрових стратегій. Вона спрямована на підвищення рівня мотивації працівників і створення найкращих умов для їхнього розвитку. За такого підходу немає по-

треби в жорсткій регламентації процесів, проте стратегічне планування здійснюється, створюється кадровий резерв працівників, процес відбору забезпечується згідно з потребами. Однак ця стратегія не є достатньо гнучкою та адаптивною [9, с. 193].

Стратегія управління персоналом повинна враховувати певні фінансові, матеріальні, соціальні обмеження її функціонування.

Фінансові обмеження зумовлені лімітом коштів на утримання персоналу. Оскільки ці кошти можуть спрямовуватися на різні цілі (підвищення заробітної плати всіх працівників чи окремих категорій, розширення штатів при збереженні наявного рівня оплати праці, купівля засобів оргтехніки тощо), то фінансові обмеження суттєво впливають на стратегію управління персоналом.

Матеріальні обмеження стосуються наявної інфраструктури організації (приміщень, обладнання, засобів механізації праці та ін.).

Соціальні обмеження є результатом загальних тенденцій розвитку ринку праці в країні й у регіонах, соціальної політики держави, вимог профспілкових організацій до працедавців тощо [7].

На формування стратегії управління персоналом впливає організаційна структура служб управління персоналом: внутрішня побудова цих служб, службово-професійний склад працівників, ступінь централізації кадрових служб. Організаційна структура служб управління підприємством документально фіксується в графічних схемах, штатних розкладах персоналу, положеннях про підрозділи апарату управління, посадових інструкціях [4].

Інструментами реалізації стратегії управління персоналом є кадрове планування, плани розвитку персоналу, зокрема його навчання та службового просування, вирішення соціальних проблем, мотивування і винагорода. Керівництво реалізацією стратегії управління персоналом покладається на заступника керівника організації з персоналу. Він повинен спиратися на активну підтримку керівників середньої ланки, що очолюють відповідні підрозділи системи управління персоналом, на співробітництво з ними, щоб забезпечити стратегічні зміни у виконуваних ними функціях [6, с. 76].

Про ефективність стратегії управління персоналом, її вплив на загальний стан підприємства можна говорити, якщо в організації наявні:

- планування ресурсів (оцінка наявних трудових ресурсів, визначення майбутньої потреби в кадрах та способів пошуку кандидатів на вакантні посади, оцінювання результативності минулого набору);
- добір та адаптація персоналу (оцінка результативності відбіркових процедур та адаптаційних заходів);
- система стимулювання (атестація, персоніфікація заробітків, моніторинг рівня оплати на ринку праці);
- ротация персоналу (система кадрового моніторингу, певний соціально-психологічний клімат, внутрішні комунікації, оцінювання результативності методів планування кар'єри);
- контроль за реалізацією заходів [11, с. 180].

Стратегія управління людськими ресурсами може охоплювати різні аспекти управління персоналом організації: вдосконалення структури персоналу (за віком, категоріями, професією, кваліфікацією тощо); оптимізацію чисельності пер-

соналу з урахуванням його динаміки; підвищення ефективності витрат на персонал, що включають оплату праці, винагороди, витрати на навчання та інші грошові витрати; розвиток персоналу (адаптацію, навчання, службове просування); заходи соціального захисту, гарантій, соціального забезпечення (пенсійне, медичне, соціальне страхування, соціальні компенсації, соціально-культурне та побутове забезпечення та ін.); розвиток організаційної культури (норм, традицій, правил поведінки в колективі тощо); вдосконалення системи управління персоналом організації (складу та змісту функцій, оргструктури, кадрового, інформаційного забезпечення та ін.).

При цьому завдання розробки потрібної стратегії управління персоналом може бути настільки складне через брак фінансових, матеріальних, інтелектуальних ресурсів, рівня професіоналізму керівників і фахівців, що виникне необхідність встановлювати пріоритети вибору потрібних напрямів і складових стратегії управління персоналом. Тому критеріями вибору стратегії можуть бути обсяги виділених для її реалізації ресурсів, часові обмеження, наявність достатньої професійно-кваліфікаційного рівня персоналу та деякі інші. Загалом вибір стратегії ґрунтується на сильних сторонах і розробці заходів, що підсилюють можливості організації в конкурентному середовищі за рахунок переваг у сфері персоналу [2, с. 297–298].

Реалізація стратегії управління персоналом підприємства дозволить йому:

- забезпечити надійні багатофункціональні зв'язки між усіма елементами кадрової роботи та підвищити її результативність;
- надати сталий характер розвитку системи управління персоналом підприємства через подальше забезпечення динамічного зростання основних результатів діяльності системи;
- проводити більш виважену кадрову політику підприємства, що дозволить сформувати та підвищити імідж роботодавця, який безпосередньо забезпечить конкурентоспроможність підприємства [1, с. 192].

Отже, стратегічне управління персоналом дає змогу формувати необхідний кадровий персонал, орієнтує виробничу діяльність чи надання послуг відповідно до попиту споживача, здійснює гнучке регулювання та своєчасні зміни в організації, які відповідають викликам сьогодення і дають змогу досягти певних конкурентних переваг. Стратегічне управління дає можливість організації зміцнити своє становище завдяки реалізації поставлених цілей. Стратегія управління персоналом підприємства має визначати основний зміст та критерії організації набору, відбору, розміщення, підготовки та перепідготовки персоналу підприємства, але не зводиться до неї. Вона відображає динаміку зміни інтересів і потреб, цінностей і мотивації працівників підприємства, які визначають активність людини, ефективність діяльності кожного працівника.

Основним завданням стратегії управління персоналом підприємства є забезпечення в щоденній роботі з кадрами врахування інтересів усіх категорій працівників і соціальних груп трудового колективу з метою забезпечення максимальної продуктивності праці та ефективності управління персоналом.

Результат та особливість формування стратегії управління персоналом полягає в тому, щоб наслідками формулювання загальних підходів у стратегічному розвитку підприємства стали конкретні дії, які б забезпечили максимально високу ефективність використання всіх категорій персоналу підприємства.

Стратегія управління персоналом є складовою загальної стратегії підприємства. Її формування являє собою основний напрямок, характер руху, шлях, слідуючи яким підприємство зможе досягти поставлених цілей. Цілі стратегії управління персоналом впливають на здійснення кадрової політики підприємства, яка спрямована на ефективне застосування творчого, інтелектуального, організаторського потенціалу підприємства за допомогою покращення змісту праці, виключення її монотонності та беззмістовності, гуманізації, забезпечення раціональних режимів та умов праці [10, с. 31].

Розробка стратегії управління персоналом у практичну діяльність сучасних підприємств має низку проблем, пов'язаних із зовнішньою трудовою міграцією і демографічною кризою, що призводять до нестачі робочої сили на внутрішньому ринку, недостатнім рівнем підготовки персоналу, небажанням використовувати зміни та інновації у сфері управління персоналом, нестачею фінансових ресурсів, недосконалістю системи мотивації персоналу, приниженням ролі персоналу на підприємстві тощо [8, с. 83].

Стратегія управління персоналом має активно реалізовуватись на практиці в повсякденній діяльності підприємства.

Література

1. Білорус Т. В. Формування стратегії розвитку системи управління персоналом підприємства на основі портфельного аналізу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 184–195.
2. Бондарчук Л.В. Особливості системного стратегічного управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5929>.
3. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
4. Георгіаді Н. Г., Вільгуцька Р. Б. Організаційна структура управління як складова системи менеджменту підприємства. URL: na.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23165/1/6-33-40.pdf.
5. Марченко В. М., Хондока В. А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 20. С. 440–443.
6. Нікіфоренко В. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Одеса: Атлант, 2014. 209 с.
7. Овчиннікова В. О., Островерх Г. Є., Пасіч Я. В. Формування кадрової стратегії вітчизняних підприємств автотранспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 178–185.
8. Потішняк О. М. Сучасна стратегія управління персоналом підприємства. *Сталий розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал*. 2013. № 2. С. 82–85.
9. Приймак В. М., Андросенко Т. В. Інструментарій вибору оптимальної стратегії управління людськими ресурсами організації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 19. С. 190–197.
10. Романюк Н. І. Стратегічне управління персоналом в умовах сучасного розвитку ринку робочої сили. Івано-Франківськ: Івано-Франківський інститут менеджменту, 2012. 107 с.
11. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Бутко М. П. та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 376 с.

*Кичко І. І., доктор економічних наук, професор,
Борисенко Л. І., старший викладач,
Левченко М. В., магістр,
Медвідь В. О., магістр*

2.5. Вплив соціально-психологічного клімату на ефективність роботи персоналу

Висока результативність і конкурентоспроможність підприємств України залежить передусім від ефективної роботи менеджерів усіх рівнів і досягнення максимальної продуктивності працівників із застосуванням індивідуального підходу до вибору та використання соціально-психологічних методів управління для максимального розкриття всіх здібностей персоналу. Без вирішення соціально-психологічних проблем неможливо отримати високу ефективність праці та поліпшити ставлення працівників до підприємства.

Як показує практика, саме міцність і адекватність відносин та зв'язків між членами колективу є найсильнішими важелями підвищення ефективності та продуктивності праці. Чим сильніше розкриваються індивідуальні особливості працівника підприємства або організації, тим ефективнішим і стабільнішим буде колектив підприємства.

Одним із найважливіших напрямів діяльності на будь-якому підприємстві є управління персоналом. Правильно розроблена система управління здатна значно підвищити ефективність діяльності суб'єкта господарювання. Існує безліч аспектів, у контексті яких розглядається це питання, зокрема й соціально-психологічні методи управління.

Робочий процес передбачає встановлення соціальних, економічних, правових і психологічних відносин між роботодавцем і персоналом підприємства. Основною метою поліпшення таких відносин є створення комфортних умов праці робітників підприємства з метою отримання максимального результату від їх діяльності. Сучасна класифікація подає три основних групи методів управління персоналом:

- адміністративні;
- економічні;
- соціально-психологічні.

Завдання першої групи методів полягає у створенні у працівників почуття відповідальності, а також зміцнення дисципліни з метою змін в організації праці. Ці методи реалізуються за допомогою прямого впливу. Отже, кожен адміністративний акт повинен бути виконаний, інакше на робітника будуть накладені відповідні санкції. Адміністративна група методів управління діє на підставі внутрішніх документів та актів підприємства.

В основі економічних методів лежить матеріальне стимулювання персоналу, зокрема премії та інші доплати. Це головні інструменти управлінського впливу зараз, тому що в разі невиконання обов'язків, санкції, що передбачені для працівників, найчастіше несуть фінансовий характер.

Соціально-психологічні методи управління передбачають застосування соціальних і психологічних механізмів впливу на відносини в трудовому колективі. Соціально-психологічні методи управління персоналом містять у собі встановлення конкретних цілей, створення критеріїв діяльності, обґрунтування наявних на підприємствах нормативів. Основна особливість цієї групи – використання різних неформальних факторів або інтересів окремих осіб чи всього колективу. Ці методи впливають на об'єкти опосередковано.

Залежно від того, як правильно було здійснено вибір конкретних соціально-психологічних методів управління і наскільки вони відповідають один одному, будуть надалі залежати результати діяльності колективу й суспільства загалом у досягненні кінцевих цілей, що закладені в соціальну сферу, у процес виховання людини нової суспільної формації, у вирішення нових завдань, що зумовлені сучасною ситуацією [21].

Можна відокремити певні категорії соціально-психологічних методів управління персоналом (табл. 1). Усі зазначені категорії та методи можуть застосовуватися як у комплексі, так і незалежно від інших. Ця класифікація не є остаточною і неповністю відображає суттєвість кожної групи. Наприклад, адміністративні методи взаємопов'язані з деякими соціально-психологічними або економічними питаннями. Результати, які вдалося досягти за допомогою економічних методів, можуть регулюватися адміністративною групою. Оптимальних взаємин між людьми можна досягти за допомогою комплексів різних соціальних і психологічних методів впливу на персонал.

Таблиця 1

Основні категорії соціально-психологічних методів управління персоналом

Назва категорії	Зміст
Сумісність	Перша категорія соціально-психологічного методу управління сприяє досягненню ідеального співвідношення співробітників у кожній із робочих груп. Соціологічні дослідження, опитування і тестування допомагають визначити, які в цьому колективі проявляються симпатії або антипатії. Також за їх допомогою можна з'ясувати, яке місце має займати співробітник, згідно з його психологічною сумісністю
Мотивація	Також для більшої активності слід застосувати метод мотивації. Мотивація впливає безпосередньо на сам об'єкт, тобто на співробітників. Соціально-психологічні методи управління включають такі способи мотивації: переконання; наслідування; навіювання
Гуманізація	Якщо робота на підприємстві монотонна й не передбачає творчих зусиль, необхідно внести деякі зміни, вдавшись до гуманізації праці. Можна використовувати вплив кольором або музикою, підвищивши ефективність роботи і зробивши монотонний процес не таким одноманітним
Конкуренція	Одним зі способів, яким можна збільшити ефективність роботи, є конкуренція. Однак слід пам'ятати, що не на всіх підприємствах такі психологічні методи управління можуть діяти. Наприклад, у компанії, де оплата за працю занадто низька, умови роботи погані, а обсяги виконуваних завдань занадто великі, рішення вдатися до змагання може розцінюватися як спроба знущання над персоналом

Джерело: складено авторами на основі [12; 15].

А. І. Українець пропонує свою модель взаємозв'язку методів та функцій управління у вигляді рівностороннього трикутника, вписаного в коло. Пояснюється ця модель так: «дія методів управління, проявляється через функції, графічно зобразити які можемо у вигляді квадрата, вписаного в коло» [18]. Функції планування, організації, мотивації і контролю є сторонами квадрата, а функція регулювання – площиною кола. Властивостями функції регулювання в цій моделі є ефективна реалізація зазначених вище функцій управління та їх взаємодії між собою.

Л. І. Мороз стверджує, що в межах соціально-психологічних методів управління керівник підприємства виступає як неформальний лідер і реалізує функцію управління через взаємини людей у колективі [13]. На основі цієї думки можна побудувати психологічний портрет ідеального менеджера:

- високий рівень комунікабельності для максимальної співпраці з людьми;
- постійне оновлення знань та розвиток навичок;
- емоційна стійкість для вирішення найважливіших питань;
- спостережливість за змінами в характерах та професійних якостях підлеглих.

На успішне виконання завдань впливають такі фактори, як бачення світу, цілі, уява, інші психологічні властивості. Результативність може залежати не тільки від фізичного, але й від психічного та емоціонального стану працівників. Це стосується не тільки окремих співробітників, але й усього персоналу, оскільки ефективність залежить від відносин у трудовому колективі.

Спостереження світових учених довели, що професійні працівники думають здебільшого про свою майбутню кар'єру, а не про зарплату й беруть до уваги умови праці, трудомісткість роботи, стрес [19]. Саме тому підприємства і їхні менеджери повинні приділяти велику увагу цим питанням. Менеджер, що віртуозно оперує психологічними прийомами, має здатність легко та успішно проводити переговори в кризових ситуаціях, займатися ефективним командоутворенням і організацією своєї роботи та підлеглих. Він також має знання і навички побудови відносин із підлеглими, партнерами чи конкурентами. Водночас менеджер, що володіє методами психологічного управління, – це людина, яка розуміє оточуючих його людей так само добре, як себе.

Важливо звертати увагу на обов'язковість використання соціально-психологічних методів, оскільки вони складають уявлення про стан працівника чи підрозділу і дають змогу оцінити та виявити своєчасні орієнтири щодо обрання або створення певної програми дій та методів для оптимізації управлінських рішень.

Важливість соціально-психологічних методів зумовлена:

- необхідністю таких методів менеджменту, які засновані на врахуванні інтересів колективу та не пригнічують працівників як особистість, викликають зростання творчої активності персоналу;
- розвитком демократичних засад в управлінні;
- тим, що в деяких організаціях значна частина колективів є не тільки найманими працівниками, але одночасно й акціонерами організації, що приводить до необхідності наповнення адміністративних і економічних методів методами соціально-психологічного впливу [21].

Як зазначає М. В. Ольхович, «незадовільний психологічний стан, а також відсутність можливості задоволення своїх потреб, викликана нестачею коштів, знижує продуктивність праці окремого працівника, що призводить до погіршення виробничого процесу на підприємстві» [6].

Приділяючи недостатню увагу психологічним та соціальним аспектам управління, менеджер створює велику ймовірність негативних взаємин у колективі, що своєю чергою впливає на продуктивність праці. Для того щоб створити найбільш результативні умови, необхідно знати моральні та психологічні особливості груп, колективів та окремих працівників, що дає можливості створювати більш сприятливий управлінський вплив.

Керівник, у свою чергу, визначається його підготовленістю та досвідом, набором прийомів та навичок у сфері соціально-психологічного впливу, які дають змогу побачити рівень його компетентності й організаторських рішень, його здібності вчасно та чітко впливати на працю працівників або підрозділів на певних етапах діяльності.

Методи соціально-психологічного управління вимагають гнучкості від керівників робочих груп, які зможуть професійно використовувати свої навички та знання в управлінні персоналом і розробляти власні аспекти та стратегії щодо стимулювання своїх підлеглих. Результативність діяльності керівника (безпосередньо) залежить від того, наскільки правильно він обирає та використовує різноманітні форми соціально-психологічного впливу (рис. 1), які зрештою створюють середовище зі здоровими міжособистісними взаєминами.

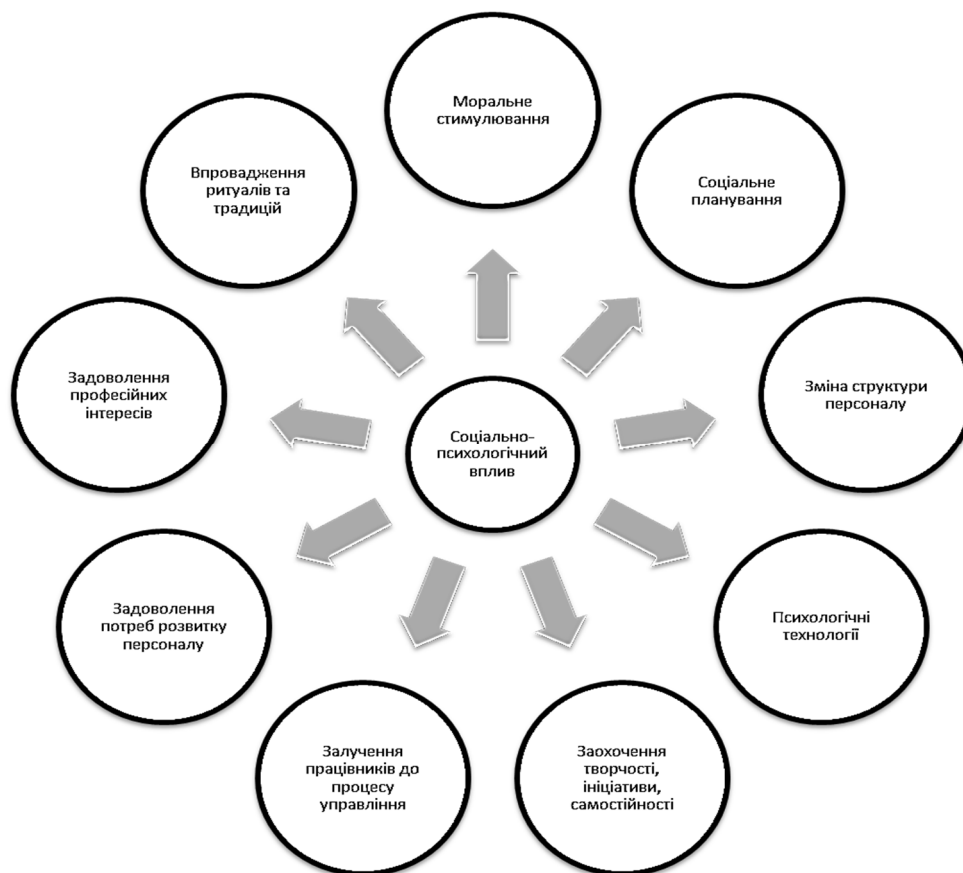


Рисунок 1. Форми соціально-психологічного впливу на персонал
Джерело: [17].

На підприємствах періодично можуть виникати проблеми з фінансуванням, збутом продукції, укомплектованістю необхідної продукції чи виробничими потужностями, що несуть за собою обмеження можливостей управлінських впроваджень для забезпечення ефективної реалізації саме соціально-психологічних методів управління. Взагалі досить очевидно, що під час управління повинно приділятися більше уваги використанню зазначених форм впливу на персонал для зростання ефективної діяльності в колективах.

Відомо, що результати праці залежать від багатьох психологічних чинників. Уміння враховувати й використовувати ці чинники з метою подальшого впливу на окремих працівників дає менеджеру можливість формувати колектив з єдиними цілями й завданнями [14].

Знаючи особливості характеру кожної окремої людини, можна прогнозувати її поведінку в потрібному для колективу напрямі. Це пов'язано з тим, що кожній групі властивий свій психологічний клімат.

Застосування соціально-психологічних методів ґрунтується на дослідженні внутрішніх цінностей, ідеалів, переконань людини, які визначають тип мотиваційної спрямованості працівника. Відповідність типу мотиваційної спрямованості працівника параметрам системи управління підприємством слід розглядати як внутрішні чинники конкурентоспроможності бізнесу. Групові цінності (норми) визначають поведінку групи в процесі виконання поставлених перед нею завдань. Соціально-психологічні методи управління пов'язані з вивченням цих норм і впливом керівника на процес їх формування.

Соціально-психологічні методи управління також є складовим елементом групової динаміки.

Групова динаміка – галузь менеджменту, що займається питаннями властивостей, розвитку та управління відносинами всередині колективу.

Розглядаючи загальну структуру та види соціально-психологічних методів, зазначимо, що більшість із них виходять із мотивації та морального впливу на персонал і відомі як «методи переконання» (рис. 2).

У практичній діяльності менеджера широко використовуються методи формування ефективних груп, їх згуртування, розвитку групової активності, формування сприятливого соціально-психологічного клімату. Методи соціальної взаємодії спираються на використання певних норм, насамперед соціальних. Їх цілеспрямоване формування вищим керівництвом – важливе завдання менеджменту. Загальноорганізаційні норми поведінки персоналу визначаються корпоративною культурою, філософією організації.

Методи соціального управління персоналом – комплекс методів цілеспрямованого впливу на:

- 1) окремих працівників;
- 2) окрему групу;
- 3) цілий колектив.

На кожному з цих трьох рівнів менеджер постає перед специфічними проблемами, а отже, виробляє відповідні методи; частина їх може бути застосована в кожному з трьох випадків. Застосування інших методів обмежено.



Рисунок 2. Найчастіші соціально-психологічні методи управління персоналом

Джерело: розроблено та побудовано авторами на основі [11].

Щодо окремого працівника підприємства можна виділити види впливу на поведінку індивіда:

- а) прямий (наказ, завдання);
- б) через мотиви і потреби (стимулювання);
- в) через систему цінностей (виховання, освіту і т. ін.);
- г) через навколишнє соціальне середовище (зміна умов праці, статусу в адміністративній та неформальній організації та ін.).

Стосовно групи працівників, що є частиною виробничого колективу підприємства, методи соціального управління поділяються таким чином:

а) цілеспрямоване формування складу групи (за кваліфікаційними, демографічними, психологічними ознаками, за кількістю і розміщенням робочих місць і тощо);

б) згуртування групи (за допомогою організації змагання, вдосконалення стилю керівництва, використання соціально-психологічних факторів і інших способів).

Соціальні методи містять у собі:

- методи соціального нормування, які дають змогу упорядковувати соціальні відносини між групами працівників, колективами та окремими індивідами через впровадження різних норм (правил внутрішнього розпорядку, правила внутрішньовиробничого етикету, форми дисциплінарного впливу);

- соціально-політичні методи, що створюють активну політичну силу для поліпшення соціального управління;

- методи соціального регулювання служать для упорядкування соціальних відносин. Для цього виявляють, з метою регулювання, інтереси й цілі різних колективів, груп та індивідів (договір, взаємні зобов'язання, системи відбору, розподіл і задоволення соціальних потреб);

- методи морального стимулювання. Використовують для мотивування та заохочення колективів, груп та окремих працівників, які досягли певних професійних успіхів.

Методи психологічного впливу відіграють досить важливу роль у роботі з персоналом, оскільки вплив на кожну окрему особу-працівника або службовця зазвичай суворо персоніфіковані та індивідуальні. Головною їхньою перевагою є звернення до внутрішнього світу людини, її почуттів, особистості та інтелекту, поведінки та образів, що спрямовані на розкриття резервів внутрішнього потенціалу людини й подальшого вирішення конкретних завдань підприємства.

До психологічних методів управління можна віднести такі методи:

- застосування певного стилю керівництва та психологічних методів мотивації;

- визначення типу особистості членів персоналу, їхнього темпераменту та інших індивідуальних особливостей;

- покращення зручності праці шляхом використання впливу кольорів, звуків та особливостей розміщення меблів і робочого інвентарю;

- використання тестів та спостережень для визначення симпатій та антипатій у колективі;

- відбір людей, які володіють певними психологічними характеристиками, що найбільшою мірою відповідають виконуваній роботі;

- методи «вибуху» та Сократа;

- коучинг, тимбілдинг;

- навіювання, переконання, залучення, спонукання і т. ін. [24].

На рис. 3 зображено складові психологічних методів управління.

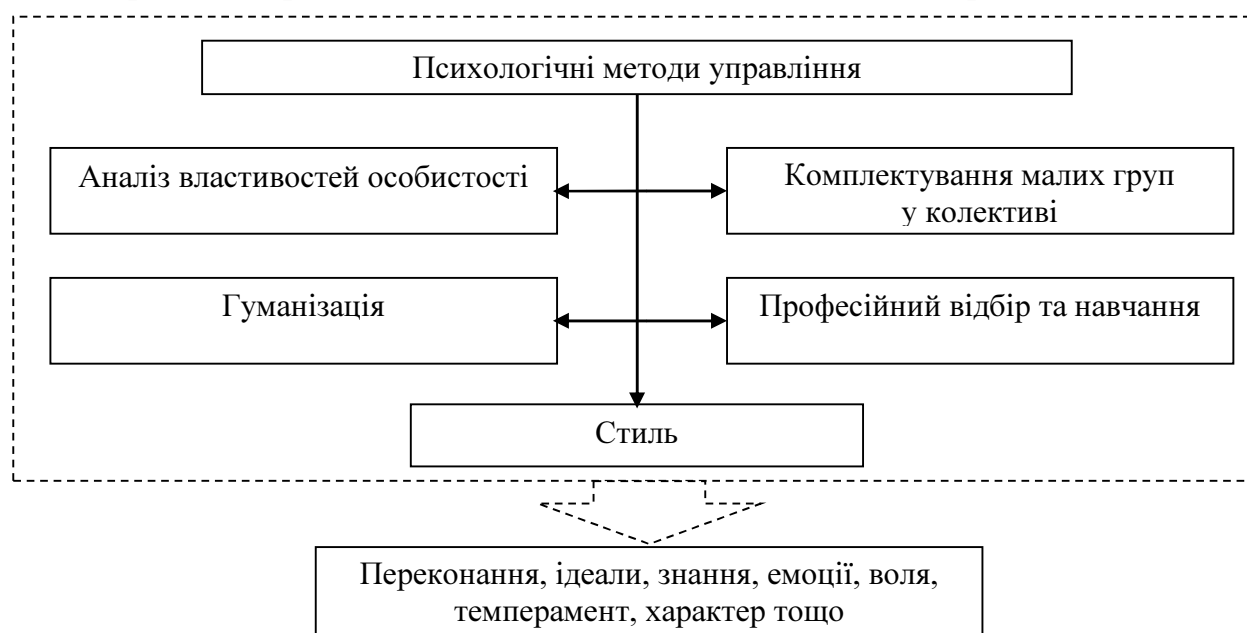


Рисунок 3. Склад психологічних методів управління

Джерело: [1].

Розглядаючи використання психологічних методів, виокремлюють два види сумісностей:

- психологічна – передбачає відповідність психологічних якостей працівника процесам управління;
- соціально-психологічна – формується в результаті оптимального поєднання типів поведінки працівників і ґрунтується на спільних інтересах, ціннісних орієнтаціях.

Тип особистості характеризують внутрішній потенціал людини та його загальна спрямованість на виконання певних видів робіт. Серед типів виділяють такі:

- організаторський (яскраво виражене прагнення до керівництва і лідерства);
- аналітичний (орієнтований на виконання робіт із великою питомою вагою логіки й аналізу);
- інженерний (характеризується схильністю до виконання розрахунків, креслень, конструювання, програмування);
- творчий (переважає образно-художнє сприйняття світу);
- інтуїтивний (для нього зовнішня ситуація грає переважне значення).

У процесі управління колективом необхідно враховувати темперамент працівників. Темпераментом є вроджена стійка властивість людської психіки, одна з найважливіших структурних одиниць психодинамічної організації психічної діяльності, що визначає реакцію людини на інших людей та на події, що з нею відбуваються.

У методах соціально-психологічно впливу необхідно враховувати й темперамент кожного індивідуального працівника, щоб мати не менш важливий спектр уявлення для розподілу управлінських завдань та прийомів психологічної роботи з кожною окремою особою.

Серед основних видів темпераменту виділяють такі, як флегматик, меланхолік, холерик, сангвінік. Психологічний вплив та методи і способи його реалізації становлять важливу частину психологічних методів управління. Вони концентрують усі необхідні та дозволені прийоми впливу на людей, передбачені законодавством, і їх подальшу координацію в процесі спільної трудової діяльності.

Тому не можна не згадати про деякі способи психологічного впливу на персонал, що донедавна рідко використовувалися на українських підприємствах (табл. 2).

Зазвичай діяльність підприємств оцінюється після аналізу результатів їхньої роботи. Але не можна забувати, що менеджери повинні завжди оцінювати психологічне середовище всередині колективу, щоб не втрачати працівників та уникати простоїв на виробництві, уповільнень та збоїв в роботі підприємства. Якщо на підприємстві відбувається правильне управління соціально-психологічним кліматом, то працівники мають можливість максимально проявити свій потенціал у групах. Але якщо управління соціально-психологічним кліматом відбувається неналежним чином, члени колективу відчують себе незручно, вони не працюють продуктивно й намагаються покинути колектив.

Способи психологічного впливу на персонал

Назва способу	Сутність способу
Засудження	Цей спосіб впливу на людину є майже марним проти частини колективу, що «відстає». Засудження ефективно при поганих показниках трудової діяльності. Однак надмірне застосування засудження може привести до того, що працівник припинить його сприймати і буде безкарно продовжувати робити помилки. У разі виявлення таких випадків слід використовувати інші методи впливу або прийняти рішення про звільнення недобросовісного працівника
Обман очікувань	Його ефективність зумовлена тоді, коли спостерігається напружене очікування певного результату або дії. У разі, якщо події в попередньому створили певний хід думок у працівника, то спосіб обману очікувань спонукає на створення і приймання абсолютно нових ідей
Натяк	Використовується найчастіше досвідченими керівниками або психологами. Цей прийом лише побічно здатний впливати на працівника, наприклад, за допомогою жарту або аналогії. Таким чином, натяк проникає у свідомість співробітника та діє на рівні емоцій. Щоб не завдати шкоди людині, цей метод рекомендується використовувати, враховуючи настрій працівника
Комплімент	Також емоційну складову несе в собі комплімент. Уміло зроблений комплімент здатний наштовхнути людину на роздуми, щоб зробити певні висновки й надалі працювати більш ефективно. Різновидом компліменту можна розглядати похвалу, яка глибше впливає на працівника
Прохання	Ще один важіль впливу - прохання. Це досить поширений на багатьох підприємствах спосіб неформального спілкування між підлеглим і керівником. Прохання може включати просте доручення, проте на ділі використовується як демонстрація доброзичливого ставлення керівництва до персоналу

Джерело: сформовано на основі [8].

Крім того, науковцями доведено, що настрій та комфорт людини на робочому місці здебільшого є вирішальними факторами формування рівня продуктивності праці та бажання розвиватися. На основі цих фактів можна сміливо та відкрито стверджувати про те, що соціально-психологічні фактори є рушійною силою життя сучасної людини та здатні як підвищувати захоплення і тягу робітника до праці, так і знижувати його трудову активність. Успішний керівник має володіти спеціальними знаннями та здібностями, що дозволять йому правильно та вчасно впливати на ці фактори і без особливих зусиль досягти стабільності в колективі та процвітання всього підприємства [4].

Однією з проблем сучасності є стрес, який також нерідко зустрічається в робітників усіх спеціальностей. І саме стрес є одним із факторів, що найчастіше впливають на ефективність, продуктивність і працездатність працівника [23]. У ринковій економіці важко знайти робоче середовище без стресу. Ось чому менеджери повинні вживати заходів, щоб отримати інформацію про ймовірність стресів у колективі та запобігти їх появі.

Стресоформуючими чинниками, які впливають на будь-яких працівників підприємства, є: брак часу, небезпечне політичне середовище, втрата контакту з керівництвом, перевантаження, умови праці, особисті взаємини і т. ін.

Впливовою умовою для ефективності роботи персоналу та показника трудового потенціалу загалом є соціально-психологічний клімат, оскільки методи управління ним здійснюють вплив на процеси формування та розвитку трудових колективів, соціальні процеси, що відбуваються всередині них, структуру зв'язків робітників, інтереси, стимули та соціальні завдання [7]. Вони зачіпають одні з найголовніших аспектів життя і праці сучасного працівника та надалі допомагають забезпечити високу ефективність праці та стабільну діяльність колективу з мінімальною кількістю конфліктів (рис. 4).

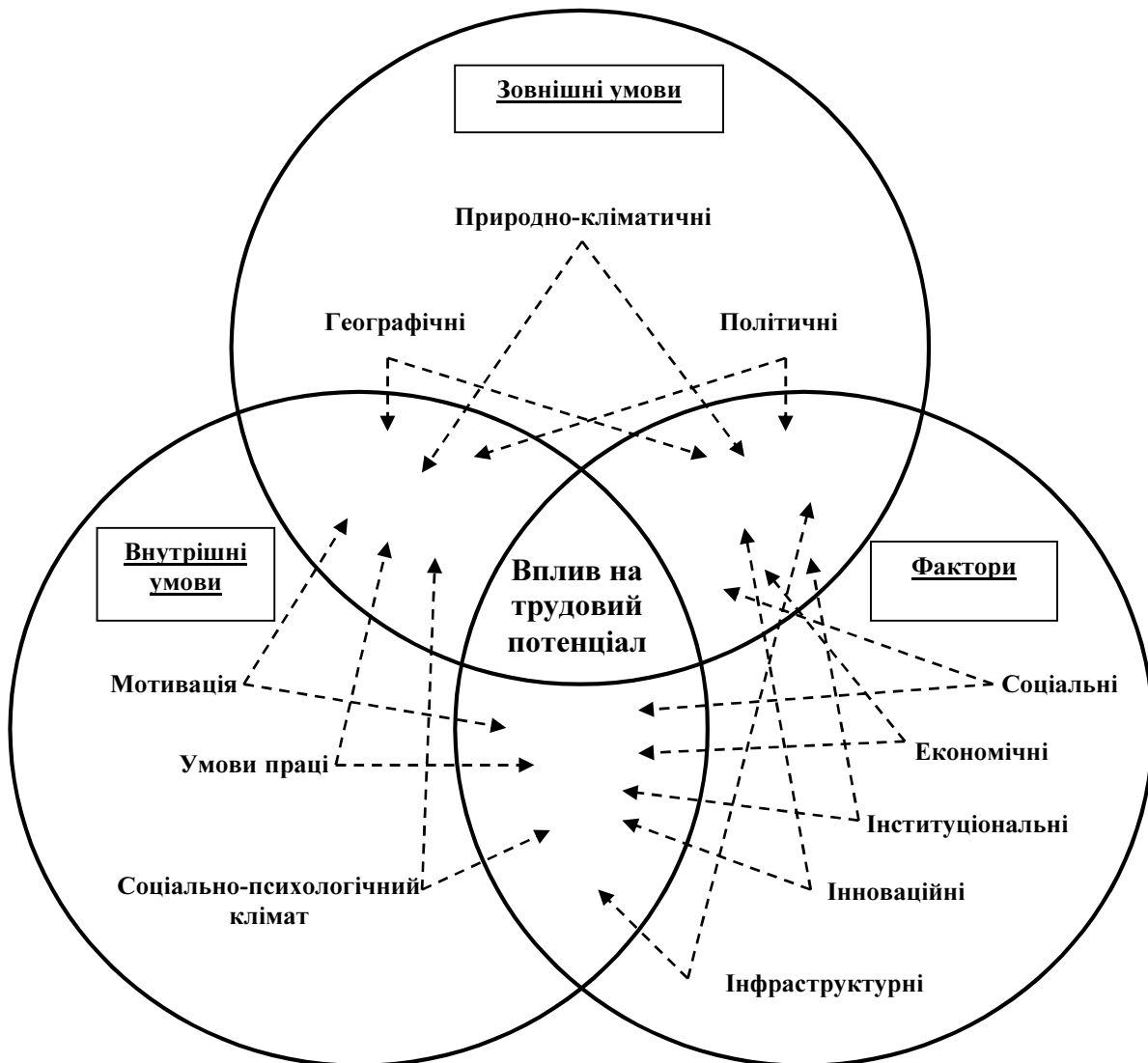


Рисунок 4. Взаємозв'язок внутрішніх і зовнішніх умов та факторів впливу на трудовий потенціал

Джерело: [5].

Соціально-психологічний клімат є одним із найголовніших чинників на підприємстві, від якого залежить успішність цього підприємства. Він проявляється у взаєминах членів групи й у ставленні до себе. Правильне управління соціально-психологічним кліматом характеризується наявністю у робітників оптимізму, радості спілкування, віри в компанію та себе, почуттів захисту, безпеки й комфорту, взаємній підтримці, увазі у відносинах, міжособистісній симпатії, прозорості у спілкуванні, заохочень, можливостей проявити себе, професійного й інтелектуального розвитку тощо [2].

Недосконале управління соціально-психологічним кліматом, його занедбаність та відсутність уваги до нього з боку менеджерів та вищого керівництва призводить до песимізму, нервозності, стресів, незацікавленості роботою, високого тиску в колективі, конфліктів, втрати впевненості в собі, ворожнечі серед працівників, недовіри до керівництва, небажання брати участь у загальному розвитку підприємства тощо [10].

Соціально-психологічний клімат формується під впливом багатьох факторів та методів менеджменту:

- глобальне мікросередовище (ситуація в суспільстві; сукупність економічних, культурних, політичних та інших умов – політична й економічна стабільність забезпечує добробут членів суспільства і побічно впливає на соціальну та психологічну середу робочих груп);

- місцеве мікросередовище (організаційна структура підприємства, робочий колектив, розмір підприємства, відсутність конфліктів із керівництвом, участь працівників у плануванні, розміщення ресурсів, внутрішні структурні рішення тощо);

- фізичне мікросередовище (гігієна, гаряча та задушлива погода, погане освітлення, багато шуму – можливі фактори, щоб збільшити роздратування працівника та безпосередньо впливати на соціально-психологічний клімат на підприємстві; добре обладнане робоче місце та гігієна праці, навпаки, підвищують задоволеність від роботи і формують сприятливий соціально-психологічний клімат);

- характер виконаної роботи (монотонна робота, її висока відповідальність, стан здоров'я працівника, безпека життя, небезпека, стрес, емоційне насичення і багато інших чинників негативно впливають на персонал у соціально-психологічному середовищі);

- задоволеність роботою (щоб сформувати сприятливий клімат, важливо продумати, якою мірою робота цікавить працівника, рівень її креативності, якою мірою дозволяє робота усвідомлювати свої можливості та професійний розвиток);

- привабливість роботи (задоволеність умовами праці, заробітною платнею, системами фізичного і морального стимулювання; рівень соціальних стандартів; режим роботи, перспективи кар'єрного росту; характер особистих і ділових відносин);

- організація спільної діяльності (існування спільних інтересів впливають на соціальну та психологічну сфери);

- характер відносин на підприємстві;

- стиль управління [22].

Якщо менеджер вимагає занадто багато від своїх працівників, завжди критикує своїх колег, часто дорікає і рідко заохочує, не цінує спільну діяльність, погрожує звільненням або скороченням зарплати, тоді з деякою ймовірністю може з'явитись гасло «менеджер завжди правий» і йому буде байдуже як до своїх підлеглих, так і до їх вимог або запитань. У цьому випадку він формує нездоровий робочий клімат. Відсутність взаємної довіри і поваги змушує людей ставати конфліктними. Працівники починають уникати один одного на роботі, зводити нанівець близькі стосунки, зводити «комунікаційний мур», і доходять до того, що конфлікти починають викликати реальне бажання покинуту роботу, що в результаті несе за собою втрату продуктивності і якості роботи [16].

Тільки позитивна діяльність менеджера викликає взаємну повагу й довіру, забезпечує підвищення самооцінки та професійний розвиток як менеджера, так і персоналу.

Як зазначає А. В. Холодницька, аналіз стану соціально-психологічного клімату та оцінка його впливу на результати діяльності підприємств, найчастіше, відбувається на основі таких показників (табл. 3).

Таблиця 3

Показники аналізу стану соціально-психологічного клімату

Зальний показник	Що включає
Економічна ефективність кінцевих результатів	Обсяг виробництва, аналіз балансу, аналіз витрат, рівень дохідності та рентабельності;
Якісна та кількісна оцінка результатів праці	Продуктивність праці, рівень середньої заробітної плати, витрати робочого часу, динаміка фонду оплати праці;
Соціальна ефективність	Коефіцієнти плинності кадрів, порушення трудової дисципліни, аналіз структури персоналу, частки керівників, фахівців, робітників у ній, соціально-психологічний клімат.

Джерело: [20].

Успішне керівництво підприємством передбачає відокремлення певних етапів для досягнення максимальної ефективності персоналу:

- формування підрозділів, орієнтуючись не тільки на професійні функції співробітників, але і на їх психологічну сумісність;
- піклування про психологічний клімат усередині колективу;
- передбачення та врегулювання конфліктів;
- забезпечення підвищення рівня інтелекту, знань, кваліфікації, щоб досягнути моделі професійного просування [3].

Підсумовуючи вищезазначене, приходиться розуміння того, що неможливо змусити людей стати лояльними та полюбити підприємство. Лояльність досягається через відкритість, ясність цілей і завдань, через залучення всіх категорій працівників у процес прийняття і реалізації важливих рішень, причому за наявності необхідних моральних заохочень і гідного рівня грошової винагороди [9].

Запровадження соціально-психологічних методів призводить до підвищення лояльності працівників, що також є одним із дієвих способів підвищення ефективності праці. Особливо з огляду на те, що на сьогодні дедалі частіше деформується розуміння об'єкта лояльності. Працівники, влаштовуючись на роботу, більше не звертають уваги конкретно на директора підприємства, що вигідно, зважаючи на часту зміну власників вітчизняних підприємств. Працівники нині дедалі частіше прагнуть бути більш відданими компанії, бо кожен прагне визнання соціумом своєї значущості [25].

Отже, без вирішення соціально-психологічних проблем неможливо отримати високу ефективність праці та поліпшити ставлення працівників до підприємства. Як показує практика, саме міцність і адекватність відносин та зв'язків між членами колективу, а також прояви взаємоповаги є найсильнішими важелями підвищення ефективності та продуктивності праці, бо кожен працівник

усвідомлює своє значення в колективі, свою роль та стає лояльним до підприємства, приносячи стабільний та високий дохід. Чим сильніше розкриваються індивідуальні особливості працівника будь-якого підприємства або організації, тим успішнішим, ефективнішим і стабільнішим буде колектив, а отже, і саме підприємство або організація.

Література

1. Базалійська Н. П., Микитюк С. С. Удосконалення соціально-психологічного клімату на промисловому підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2017. № 6. С. 24–31. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/6_2017/06.pdf.
2. Балановська Т. І., Гоголя О. П. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2011. Т. 2, № 3. С. 222–228. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/222.pdf>.
3. Герасимова В. О., Сидоренко В. О. Вдосконалення системи управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 60–65. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-09).
4. Данилевич Н. С., Ращенко А. Ю. Психологічні аспекти лідера в управлінні персоналом. *Соціально-трудова відносина: теорія і практика: зб. наук. пр.* 2016. Вип. 2. С. 178–186. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2016_2_21.
5. Кичко І. І., Борисенко Л. І., Левченко М. В. Умови формування трудового потенціалу підприємств морського транспорту та фактори його реалізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 126–135.
6. Кичко І. І., Ольхович М. В. Мотиваційний чинник антикризового управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1(5). С. 31–35. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua/tmppdf/183.pdf>.
7. Козак К. Б. Вплив мотивації на ефективність використання та розвитку трудового потенціалу персоналу. *Економіка харчової промисловості*. 2011. № 1. С. 69–74. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/echp_2011_1_16.pdf.
8. Лаврик О. Л., Булига Т. О. Система мотивації діяльності персоналу як чинник досягнення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2017. Т. 27, № 4. С. 225–229. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/32422/1/ea-27-4.pdf>.
9. Лояльність персоналу. *HR Security*: веб-сайт. URL: <https://hr-security.ua/ua/loyalnost-personala>.
10. Маренич А. І., Вовк Ю. А. Деструктивні елементи соціально-психологічних аспектів управління персоналом. *Вісник Університету банківської справи*. 2015. № 2. С. 230–238.
11. Медвідь В. О. Значення соціально-психологічного клімату в управлінні персоналом. *Інноваційний розвиток інформаційного суспільства: економіко-управлінські, правові та соціокультурні аспекти: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. студ., асп. і мол. вчених*, 12 грудня 2019 р. Чернігів: ЧНТУ, 2019. С. 644–645.
12. Михайленко Д. Г. Навчальні методи розвитку соціально-психологічної компетентності менеджера. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2012. № 1. С. 77–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eupmg_2012_1_9.
13. Мороз Л. І. Соціально-психологічні та економічні чинники взаємодії персоналу підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 2(6). С. 50–55. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua/articles/1492602910015.pdf>.
14. Позитивне і негативний вплив економічних методів управління. *Um.co.ua*: веб-сайт. URL: <http://um.co.ua/3/3-14/3-142177.html>.
15. Пузирьов О. В. Теоретичні основи управління персоналом підприємства: функції, принципи, технології. *Економіка і управління*. 2015. № 1. С. 82–88.
16. Сільченко І. А. Особливості сучасних систем управління персоналом та їх ефективність. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 1. С. 91–95.

17. Соціально-психологічні методи управлінського впливу. *Навчальні матеріали онлайн*: веб-сайт. URL: https://pidruchniki.com/12991010/turizm/sotsialno-psihologichni_metodi_upravlinskogo_vplivu.
18. Українець А. І. Організаційно-економічні та соціально-психологічні методи управління інноваційним розвитком промислових підприємств. *Проблеми економіки та управління*. 2012. № 725. С. 384–389. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/15913/1/59_384-389_Vis_725_Ekonomika.pdf.
19. Харченко Г. А., Боровий Ю. М. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2013. № 53(1026). С. 178–181.
20. Холодницька А. В. Оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі в сучасних умовах. *Регулювання соціально-трудових відносин: сучасний стан та перспективи розвитку*: колективна монографія / під заг. ред. І. І. Кичко. Ніжин : ФОП Лук'яненко В. В. ТПК «Орхідея», 2017. С. 94–105. URL: http://195.69.76.76/bitstream/handle/123456789/16453/ilovepdf_com-94-105.pdf.
21. Церковна А. В., Харламова В. В. Використання соціально-психологічних методів управління персоналом. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16, вип. 3. С. 222–237. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2017_16_3_19.
22. Abutalibov Rasim and Mammadov Rufat, Role of Social-Psychological Method in Staff Management in Modern Life. *IDEAS*: веб-сайт. URL: <https://ideas.repec.org/h/mgt/micp10/591-600.html>.
23. Kumar S. Anil, Suresh N. Production and Operations Management : With Skill Development, Caselets and Cases. *Mafiadoc*: веб-сайт. URL: https://mafiadoc.com/production-and-operations-management-with-skill-development-_5982cad61723ddf056a7d7d0.html.
24. Ms. Neelam Saraswat, Dr. Shilpi Khandelwal. Impact of team building exercises on team effectiveness. *International Journal of Marketing and Human Resource Management*. 2015. Vol. 6, Issue 3. P. 89–97. URL: http://www.iaeme.com/MasterAdmin/uploadfolder/IJMHRM_06_03_010/IJMHRM_06_03_010.pdf.
25. Shiyani A. A., Nikiforova L. O. Types of Economic Behavior: The Instrument for Management of Individuals, Institutions, Countries and Humankind. *Institutions & Transition Economics: Microeconomic Issues Journal*. 2011. Vol 3, Issue 43. URL: <http://ssrn.com/abstract=1952651>.

**Холодницька А. В., кандидат економічних наук, доцент,
Болуто А. О., здобувач вищої освіти**

2.6. Інноваційні технології добору кадрів: світовий досвід та вітчизняна практика

Стрімкі технологічні зміни, що відбуваються в Україні та світі, не могли не вплинути на стратегії добору персоналу: менеджери з персоналу, рекрутери, хедхантери та інші фахівці з добору кадрів дедалі частіше стали використовувати сайти соціальних мереж для пошуку, зв'язку та перевірки як активних, так і пасивних кандидатів на вакантні посади.

Набір висококваліфікованих, професійних, талановитих працівників є одним із першочергових завдань для багатьох роботодавців. Проте не всі з них оцінили переваги сучасних технологій добору персоналу, продовжують діяти інтуїтивно, що в результаті не завжди призводить до позитивних наслідків. Зважаючи на це, особливого значення набуває впровадження в практику сучасних технологій добору персоналу, що дасть змогу оцінити їхні переваги в контексті наявних вимог до кадрового забезпечення підприємства.

Пошук найкращих кандидатів ніколи не був таким складним, як сьогодні. Бебі-бумери (7 % від бази резюме) поки що є найменш впливовими, міленіали (59 % від бази резюме) звільняються з основної роботи, оскільки надають перевагу фрілансу, поколінню X (26 % від бази резюме) більш потрібна стабільна робота і дохід, а покоління Z (8 % від бази резюме) стрімко починає виходити на роботу [11].

В Україні та світі стрімко розвивається цифрова революція. Штучний інтелект та засоби автоматизації намагаються спростити роботу з добору персоналу, однак не всі рекрутери вміло користуються сучасними технологіями, що і створює проблему ефективного найму.

Невідомо, чи існує ідеальна технологія добору персоналу, втім кожен керівник погодиться з тим, що правильно підібрані кадри вирішують усе.

До найбільш поширених традиційних методів добору персоналу належать збір даних про кандидатів, інтерв'ю у формі телефонної розмови, співбесіда, тестування, професійне опитування, перевірка навичок та вмінь [9].

Більшість роботодавців (63 %) перевіряють кандидатів у соціальних мережах з метою попереднього знайомства, перевірки відповідності корпоративній культурі компанії, «полюють» за інформацією про професійні навички та досягнення [5].

На сьогодні існує 9 основних інноваційних методів найму (рис. 1). Деякі з них можуть новіші, ніж інші, але всі вони надають уявлення про те, які можливості можна використовувати для власної стратегії найму.

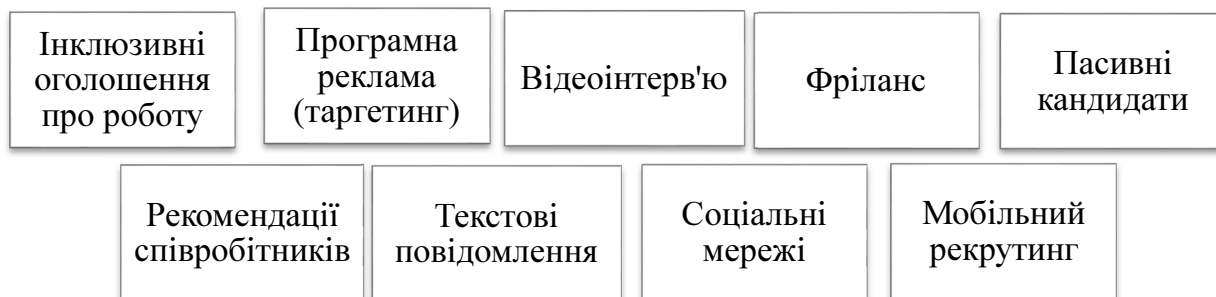


Рисунок 1. Основні інноваційні методи найму персоналу

Джерело: систематизовано авторами на основі [11].

1. Інклюзивні оголошення про роботу. Текст оголошення про роботу досі має велике значення. Слова, що використовуються, можуть відштовхнути цільові групи кандидатів, а тому для того щоб зберегти якомога більше потенційних працівників, треба використовувати спеціальні програми, що допомагають формувати описи вакансій та прогнозують, яка реклама буде найбільш дієвою.

Цей вид інструменту сканує велику кількість документів і на основі цих даних прогнозує, яка саме реклама вакансії буде успішною в разі невдачі інших.

2. Програмна реклама (таргетинг). Питання, чи можна назвати таргетинг інноваційним методом набору персоналу є дискусійним, але це, безперечно, те, що повинно використовуватись для онлайн-рекрутингу. Програмна реклама – це автоматичне розміщення оголошень про роботу, спрямованих на профілі кандидатів, які її шукають.

Використання інтернет-ресурсів, крім job-сайтів, де знаходяться цільові кандидати, може бути досить інноваційним. Наприклад, коли Amazon розміщує оголошення про вакансії в Tinder або коли GoldmanSachs використовує Spotify.

3. Відеоінтерв'ю. Використання відеотехнологій може бути гарним варіантом, якщо є кандидати, які живуть за кордоном або в іншому регіоні – це економить час і гроші. Крім звичайної skype-співбесіди, можна використовувати відеотехнології, які збирають дані за словниковим запасом, рухами тіла, очей тощо, на основі яких прогнозується ймовірність успіху кандидата.

4. Фріланс. Це стратегія найму, яка нині швидко стає популярною. Іноді роботодавцю потрібен хтось із певними навичками та якомога швидше для певного проєкту – скажімо, графічний дизайнер. У цьому випадку можна використати послуги кадрового агентства, проте це не завжди є доцільним.

На сьогодні досить поширеними є фріланс-платформи, на яких можна знайти необхідного спеціаліста. Це заощадить багато часу і грошей, оскільки не доведеться проходити звичайний процес добору персоналу.

Звісно, можливі ризики, недотримання дедлайну або порушення комунікації з віддаленим працівником, тому необхідно обережно підходити до використання фріланс-платформ.

5. Пасивні кандидати. Пасивні кандидати є чимось на кшталт прихованого скарбу. Поява (професійних) соціальних мереж стала справжнім винаходом для того, щоб мати змогу зв'язатися з талановитими працівниками, які не хочуть змінювати роботу.

Рекрутери можуть взаємодіяти з ними й будувати відносини. Навіть якщо пасивний кандидат у цей час не зацікавлений у зміні місця роботи, буде встановлений зв'язок, у результаті якого компанія, ймовірно, стане першою, яка спаде на думку, коли він або вона, врешті-решт, захочуть змінити професію або місце роботи.

6. Рекомендації співробітників. Коли справа доходить до методів найму, рекомендації співробітників є одними з найефективніших. Запрошені на роботу нові співробітники зазвичай більш зацікавлені та продуктивні й рідше звільняються.

Тому можна розробити спеціальну реферальну (партнерську) програму, як вид співпраці між компанією та співробітником, який продає послуги (рекомендує працівника), а компанія, у свою чергу, виплачує винагороду за кожного залученого працівника. Щоб створити свою власну реферальну програму для співробітників, необхідно переконатися, що вона містить такі елементи:

- Стимули. Безумовно, грошові стимули найбільш ефективні. Але негрошові винагороди (додаткові вихідні, персональний подарунок, іменні таблички, вільний графік роботи тощо) також можуть допомогти.

- Простота використання. Реферальна програма повинна бути максимально простою у використанні. Ніяких великих процедур реєстрації або безлічі документів для заповнення.

- Зворотний зв'язок. Якщо співробітник порадив когось працевлаштувати в компанії, потрібно переконатись, що йому повідомили, як просувається розгляд кандидата, якого він порекомендував.

- Визнання. Важко знайти того, кому не подобаються кілька слів похвали час від часу. Це гарний спосіб дати співробітникам (у масштабах усієї компанії) визнання, якого вони заслуговують, якщо вони успішно привели когось у компанію.

7. Текстові повідомлення. Безумовно, текстові повідомлення можуть бути не дуже інноваційними. Однак як стратегія найму вони можуть бути дуже ефективними. За дослідженням рекрутерів, читається не менше ніж 98 % відправлених текстових повідомлень. Крім того, частка відповідей на текстові повідомлення становить 45 % (замість 6 % для електронних листів).

8. Соціальні мережі. Можливості соціальних мереж безмежні й виходять далеко за межі «великої четвірки» (Facebook, Twitter, Instagram і LinkedIn). Рекрутери починають мислити глобальніше та успішно освоюють такі місця, як Tinder, Snapchat і Telegram, щоб знайти нові таланти [2].

9. Мобільний рекрутинг. Мобільна стратегія найму є обов'язковою, оскільки майже всі покоління потенційних кандидатів багато часу проводять зі смартфоном у руках. При стратегії мобільного рекрутингу можуть спеціально створюватися кар'єрні сторінки, адаптовані під мобільні пристрої, використання додатків, месенджерів та соціальних мереж.

Наприклад, у США майже 90 % кандидатів використовують свій смартфон для пошуку роботи, в Україні цей показник уже досяг позначки 86 % [8].

Різні покоління формують свої вимоги до майбутнього працевлаштування, що й зумовлює різноманітність каналів добору потрібного фахівця (рис. 2).

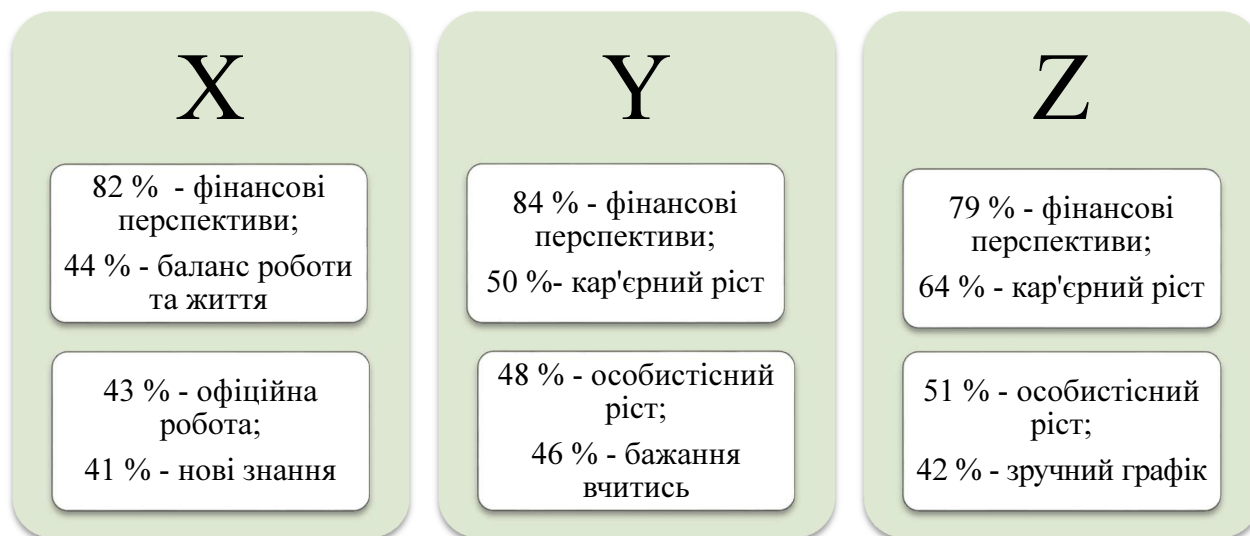


Рисунок 2. Цінності поколінь, які необхідно враховувати при доборі персоналу

Джерело: згідно з дослідженнями Academy DTEK та hh.ua (Формула поколінь: Цінності та Мотиви сучасних генерацій»).

У практиці зовнішнього добору кандидатів доцільно використовувати сучасні рекрутингові технології, зокрема рекрутинг, хедхантинг, скринінг, плейсмент, аутплейсмент, аутстафінг, аутсорсинг та інші. Добір персоналу є одним із найбільш вагомих факторів забезпечення ефективної діяльності підприємства. Існує безліч способів залучення персоналу, а також традиційних і нових підходів до управління [4].

Персонал-технології добору та найму працівників зобразимо на рис. 3.



Рисунок 3. Сучасні технології добору та найму персоналу

Джерело: сформовано авторами.

У сучасній практиці зовнішнього добору кандидатів використовують переважно такі технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг [7].

Однією з найбільш поширених технологій є рекрутинг. Він є важливим елементом інфраструктури ринку праці, до завдання якого входить сприяння зайнятості, профорієнтація, підготовка та перепідготовка кадрів та ін.

Більшість науковців розглядають рекрутинг як спосіб добору кандидатів на найпоширеніші професії.

Рекрутинг – «поглиблений підбір», що враховує особистісні й ділові якості претендента [7].

Французькі компанії апробують такі нові методи рекрутингу, як відеозаявки, використання відеоігор, дні відкритих дверей та неформальне спілкування з кандидатами, а також квест-кімнати для кандидатів.

Рекрутери фірми Vente Privee вперше спробували розмістити відеозаявку на інтернет-платформу. Відповіді кандидата записуються на камеру. У кандидата є 30 секунд на підготовку відповіді на кожне питання. Метод виявився дієвим, оскільки пошукач не бачить свого співрозмовника, а тому не так хвилюється, даючи відповіді на питання.

За допомогою мобільного додатку Knack можна підібрати необхідного кандидата з використанням гейміфікації. У додатку є три гри Wasabi Waited, Bomba Blitz та Meta Mage. Це дозволяє виявити рівень емпатії кандидата, його здатність брати на себе відповідальність, а також швидкість прийняття рішень.

Практику проведення днів відкритих дверей та неформального спілкування з кандидатами з 2015 року успішно здійснює французька компанія Vueling. Такі заходи дозволяють оцінити мотивацію пошукачів, перевірити їхню цілеспрямованість та зацікавленість. При цьому кандидати мають самі підійти до рекрутерів, познайомитися, представити себе та розповісти про свою зацікавленість до роботи в компанії.

Квест-кімнати передбачають командний пошук вирішення завдань в умовах, що наближені до реальних та зуміти вибратися із закритого простору. Для цього необхідна концентрація, вміння вирішувати завдання та нестандартне мислення. Останнім часом квести стають популярним трендом рекрутингу. Зокрема, ним успішно користуються рекрутери страхової компанії Groupama, які запрошують одразу 24 кандидати, ділять їх на команди по 6 осіб, а за результатами проходження квесту одразу виявляють потенційних лідерів, менеджерів, координаторів проєктів та виконавців [1].

Executive Search передбачає ініціативний пошук кандидатів, навіть якщо вони не зайняті активним пошуком роботи. Шукають кращого з «неактивних» кандидатів, наявних на ринку праці, в той час як за звичайного добору персоналу – кращого кандидата з «активних» [7].

За Executive Search добирається персонал на керівні посади й фахівці рідкісних професій. Цю технологію успішно використовують кадрові та консалтинговими агентства. Однак історія розвитку executive search в Україні порівняно коротка та ще не отримала такого поширення, як на Заході.

Керівники великих компаній відчувають необхідність залучення професійних менеджерів на топові позиції, оскільки саме від них багато в чому залежить успіх бізнесу. Зростання компанії, освоєння нових ринків та регіонів призводить до необхідності пошуку професійного керівника.

Проте фахівці вищої ланки не зацікавлені в роботі, не розміщують резюме в загальнодоступних джерелах і не відгукуються на оголошення про вакансії. Пошук таких співробітників традиційними методами є малоефективним, а тому потрібні досвідчені професіонали, які зможуть знайти відповідного претендента, встановити з ним контакт і домовитися про особисту зустріч із роботодавцем. Завдання досвідченого рекрутера – з'ясувати, що саме не влаштовує топ-менеджера на поточному місці роботи, а потім створити умови, за яких його перехід у компанію замовника стане можливим.

Оскільки Executive search – метод пошуку унікальних фахівців, які знають собі ціну, то для пошуку кандидата потрібна ціла група професіоналів. Крім того, цей процес розтягнутий у часі: зазвичай мінімальний термін виконання замовлення становить 2-3 місяці. Складність пошуку зумовлена закритістю інформації, оскільки для успішного пошуку рекрутеру необхідно знати всі подробиці бізнесу замовника, а також точні відомості про кандидатів. Це впливає і на вартість послуги (25 % від очікуваної річної грошової компенсації успішного кандидата).

За методикою ексклюзивного пошуку підбирається персонал на керівні посади й фахівці рідкісних професій. Executive Search, на відміну від рекрутингу, передбачає ініціативний пошук кандидатів, навіть якщо вони в цей час не зайняті активним пошуком роботи. Цю технологію успішно використовують кадрові та консалтинговими агентства [12].

Ця технологія є найбільш доцільною, якщо самостійний пошук виявляється безрезультатним або коли конфіденційність не дозволяє розмішувати оголошення про наявні вакансії. Перевагою методу є повна гарантія закриття вакансії. «Executive search» включає в себе шість етапів (рис. 4).

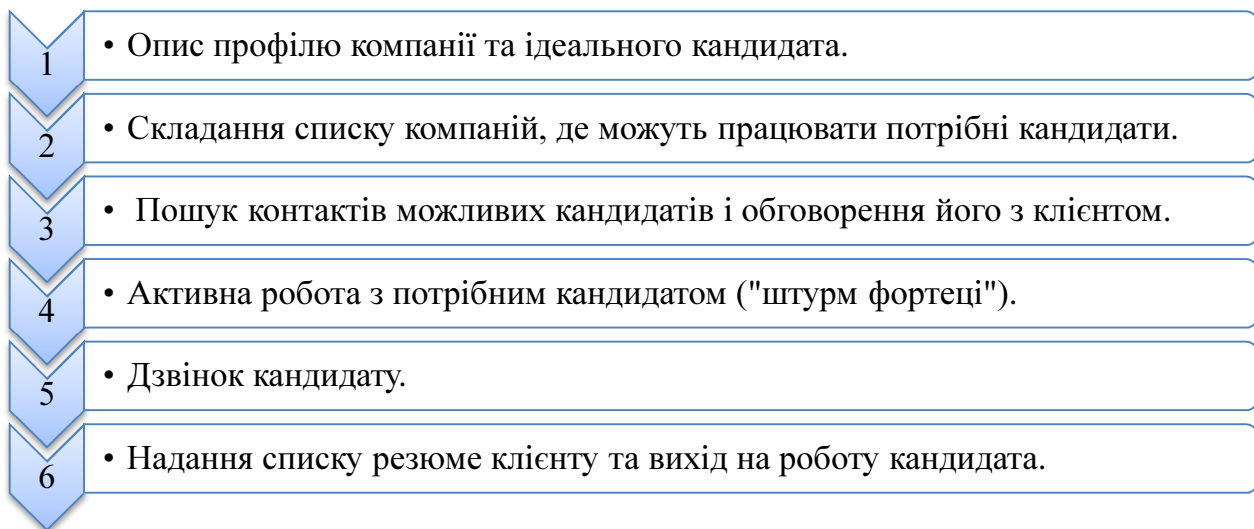


Рисунок 4. Етапи добору персоналу за методикою «Executive search»

Джерело: сформовано авторами.

Headhunting є найскладнішою і найбільш витратною технологією, що передбачає «переманювання» визначеного фахівця з однієї організації в іншу. Часто тут не обійтися без послуг сторонніх компаній, оскільки процес переговорів є складним та вимагає певних навичок. У цьому випадку фахівець визначається замовником. Крім того, встановлюються умови, на які готова піти компанія заради цього професіонала [12].

Взагалі хедхантинг – явище, більш характерне для країн Заходу, втім останнім часом набуває популярності й в Україні. Велика кількість кадрових агенцій додають до списку своїх послуг хедхантинг, але насправді не завжди український спосіб «переманювання» співробітників дійсно є справжнім хедхантингом [5].

Основний метод добору – це активний пошук кандидатів у фірмах профілю замовника, що вже довели свою успішність у бізнесі.

Хедхантер досліджує ринок і формує список організацій, в яких може працювати відповідний кандидат. Після того як потенційні кандидати визначені, обраним зі списку, робиться пропозиція про перспективу зміни місця роботи. У результаті залишається одна-дві кандидатури, які відповідають запитам клієнта.

Потім хедхантер телефонує потенційному кандидату, представляється, озвучує мету свого дзвінка та намагається так зацікавити кандидата, щоб він погодився на інтерв'ю. Після закінчення пошуку й добору клієнту видаються конфіденційні дані про кандидатів, їхні сильні та слабкі сторони.

Потім він організовує зустрічі з тими, хто справив найкраще враження. Після цього проводяться співбесіди, на яких всебічно досліджується особистість кандидата, його ділові можливості й мотивація, перевіряються рекомендації. Процес триває від півтора до шести місяців, втім імовірність вдалого підбору при такій технології дуже висока [12].

Скринінг є найшвидшим і малобюджетним способом відбору претендентів на посаду, за якого кандидат оцінюється лише за деякими формальними ознаками, а особистісні та психологічні якості претендентів на посаду не досліджуються.

При скринінгу пошук триває не більше ніж 10 днів. За цим методом проводиться добір персоналу на лінійні посади (секретарі, менеджери з продажу, бухгалтері, продавці-консультанти, водії), а інколи для фахівців середньої ланки.

Основні етапи скринінгу:

1. Аналіз заявки, ринку актуальних вакансій згідно з вимогами до кандидата та пропонуванних умов праці.

2. Прямий пошук та первинний добір кандидатів. Аналіз резюме, проведення телефонної співбесіди, у ході якої з'ясовується відповідність фахівців вимогам роботодавця.

3. Надання замовнику актуальних резюме, що пройшли первинний добір.

Застосування такого методу добору персоналу, як сорсинг доцільне для успішного функціонування національної економіки, запровадження нових напрямів регулювання та здійснення соціально-трудова відносин. Сорсинг має багато форм, які стали досить популярними в США, Швеції, Німеччині та Франції, а саме: аутсорсинг, аутстафінг, бодішопінг, краудсорсинг, косорсинг, аутплейсмент. Застосування кожного з них потребує поглибленого наукового та організаційного обґрунтування, що дозволить скоротити можливі ризики, зокрема:

- зниження ефективності праці персоналу підприємства;
- втрата персоналом необхідних знань і досвіду реалізації функцій, які передаються в разі застосування сорсингу;
- можлива недобросовісність сорсера;
- виникнення форс-мажорних обставин або банкрутства сорсера;
- допустимі суттєві втрати, пов'язані з необхідністю термінового пошуку нових партнерів або самостійним виконанням функцій, які раніше виконував сорсер, за відсутності необхідних знань і досвіду через тривале користування послугами сторонніх спеціалістів замість навчання своїх;
- загроза інформаційній безпеці підприємства;
- втрата контролю над власними ресурсами, відсторонення керівництва від певної сфери діяльності компанії, внаслідок чого воно може почати приймати непрофесійні рішення;
- у разі підвищення цін на послуги, що надаються сорсерами, вартість функції, що передана на сорсинг, може перевищити її внутрішню собівартість, що обумовить неефективність використання такої концепції.

Використання різних форм сорсингу має значні переваги, але, оскільки поняття сорсингу та його форм у законодавстві України відсутні, а відповідно регулюватися трудові відносини можуть тільки за аналогією з нормами закону [13].

На сучасному етапі набули поширення сорсингові аут-технології, які визначаються як форма позикової праці. Аут-технології поділяють на дві групи:

- передача окремих функцій спеціалізованим компаніям – аутсорсинг;
- передача спеціалізованій компанії працівників підприємства – аутстафінг, лізинг персоналу.

Вони дають змогу реалізувати такі принципи управління персоналом, як оптимальність та гнучкість [3].

Аутсорсинг – це форма зайнятості, яка полягає в передачі окремих непрофільних функцій компанії зовнішнім організаціям з метою зосередження зусиль на виконанні основній діяльності. Наприклад, якщо треба сформулювати конкретний план з метою удосконалення діяльності фірми, але фахівців із ІТ-технологій у компанії немає, вона орендує такі послуги в іншій фірмі (або у фізичної особи), де ІТ сфера є основним видом діяльності.

Залучення зовнішніх постачальників дає змогу компанії не тільки сконцентруватися на головній діяльності, але й застосовувати найбільш результативні ресурси спеціальних фірм-постачальників, подивитися на стан фірми «збоку», об'єктивно дати оцінку її роботи.

Аутсорсинг кадрової діяльності та лізинг персоналу можуть бути вдалою ідеєю для компаній, дозволить заощадити кошти, знизити ризики, підвищити ефективність, допоможе зосередитися на основному бізнесі й залучити більше робочої сили. Але HR-аутсорсинг і лізинг співробітників через кадрові агентства також має свої обмеження, зокрема, можливості підрядника бути серед незначної кількості менеджерів кадрового агентства, зайнятих проектом замовника. Також аутсорсинг обмежений методологічними та технічними аспектами підрядника, в межах яких він звик діяти.

Усе це привело до виникнення такого явища, як краудсорсинг – залучення можливостей широкого загалу з метою постановки й вирішення завдань фірми, тобто пошук ресурсів серед великої кількості залучених до процесу суб'єктів.

Головною перевагою аутсорсингу й лізингу є те, що вони обов'язково приносять із собою в компанію нові інструменти, ноу-хау та досвід роботи у сфері HR та адміністративної роботи. Працюючи з таким персоналом, підприємство може в майбутньому перейняти їхні стратегії для власного використання.

Краудсорсинг з'явився внаслідок розвитку інтернет-ресурсів, але його використання можливе й у класичній концепції управління компанією. У такому випадку краудсорсинг має свої переваги в порівнянні з аутсорсингом, пов'язані з особливістю здійснення крауд-технологічних процесів. Основна відмінність аутсорсингу і краудсорсингу в тому, що краудсорсинг являє собою передачу конкретних робіт великій кількості суб'єктів, з одного боку, і відсутності підписання офіційних документів про спільну роботу, з іншого боку.

Завдяки краудсорсингу ідея може бути реалізована звичайними людьми або волонтерами. Через мережу Інтернет вони координують свої зусилля, обговорюють можливі шляхи вирішення проблем, об'єднуються в спільноти. Це спрощує операцію взаємодії з постачальниками, дає можливість підприємству демонструвати особисті вимоги роботи над проектом, однак, з іншого боку, підсумки не зможуть бути чітко структурованими, так само як у випадку аутсорсингу, і вимагають доопрацювань їх замовником.

Яскравим прикладом краудсорсингу є космічна агенція NASA, яка змогла скористатися ресурсом астрономів-любителів, які погодилися добровільно та безкоштовно аналізувати знімки поверхні Марса. У результаті спільних зусиль був створений проєкт NASA Clickworkers.

В Україні прикладом краудсорсингу може служити проєкт «Зробимо Україну чистою», який об'єднав тисячі громадян навколо вирішення проблем чистого довкілля у своїх містах [6].

Аутстафінг – це вивід персоналу зі штату фірми-клієнта та його працевлаштування у фірми-провайдера (кадрове агентство). При цьому працівники виконують власні прями обов'язки на попередньому місці роботи. Залучення персоналу при аутстафінгу формується з метою користування послугами високопрофесійних співробітників, одночасно знижуючи податкове навантаження.

Компанії часто досягають такого етапу розвитку, коли їм доводиться наймати віддалених експертів для задоволення своїх потреб. Це можуть бути незалежні постачальники або віддалені співробітники.

Забезпечення обслуговування згідно з аутстафінгом персоналу містить:

- підготовку та укладення трудової угоди (контракту) зі співробітником та переведення у склад аутстафінгової фірми – як одного співробітника, так і групи співробітників;

- ведення документообігу відповідно до чинного законодавства України;
- відкриття банківського рахунку для кожного працівника;
- здійснення розрахунків нарахувань зарплати, утримань, перерахувань податків, невід'ємних платежів, утримань із заробітної плати співробітника, обчислення допомоги по тимчасовій непрацездатності, інших компенсуючих і пільгових виплат.

У вартість послуг аутстафінгу персоналу входить:

- відшкодування заробітної плати співробітника, податкових виплат;
- заохочення провайдера (приблизно 30 % від мінімальної заробітної плати, визначеної законодавством або частка заробітної плати співробітника) вводить згідно з домовленістю сторін, а також залежить від вимог, поставлених до працівника.

Приблизна ціна послуг лізингу, аутстафінгу та аутсорсингу персоналу становить 10-30 % від мінімальної заробітної плати. Результативність послуг визначена економією витрат на штат, його добір, підготовку. Так, підприємство економить до 45 % витрат від навчання персоналу цим послугам. Крім того, за рахунок використання лізингу або аутсорсингу збільшуються обсяги виробництва і реалізації продукції.

Підприємства використовують послуги аутстафінгу в разі, коли:

- компанії необхідно мати представника в певному регіоні, проте немає сенсу створювати філію;
- інвестиційна привабливість фірми на низькому рівні;
- випробувальний термін працівника перевищує 3-4 місяці;
- потрібно оптимізувати діяльність із веденням кадрового обліку, нарахування заробітної плати;
- необхідно зберегти статус малого бізнесу;
- необхідно знизити ризики, пов'язані з працевлаштуванням осіб, які не мають постійного місця проживання.

Головною цінністю аутстафінгу є те, що він дає змогу забезпечити потрібну гнучкість в управлінні персоналом та узгодити чисельність співробітників із реальним обсягом бізнесу.

Ринок аутстафінгу за останні роки зріс у чотири рази. На ринку аутсорсингу кадрових послуг аутстафінг становить 20 %, аутсорсинг – 15 % і лізинг – 15 % персоналу. Відсоткова частка штатних посад, що випускаються державою: 46 % – адміністративний персонал; 24 % – керівники середньої ланки; 14 % – IT-фахівці; 10 % – топменеджери.

Аутплейсмент пов'язаний із вирішенням проблем персоналу, який збираються скоротити в організації. Це програма підтримки професійними консультантами осіб, які опинились під загрозою звільнення або планують перейти до нового етапу кар'єри.

Унікальність аутплейсменту в тому, що він дозволяє одночасно задовольнити потреби як працівника, так і роботодавця, виконує мотиваційні функції, зменшує витрати, пов'язані зі звільненням працівника, сприяє збереженню комерційної таємниці та іміджу підприємства, уникненню судової тяганини, а також зменшує негативний вплив процедури скорочення на інших працівників. Інколи аутплейсмент може передбачати перекваліфікацію та додаткове навчання персоналу.

Фірми-постачальники таких послуг здійснюють консультування з проблем працевлаштування, наданням емоційних, інформативних також дорадчих послуг співробітникам, що звільняються.

Це дозволяє сформуванню загального розуміння звільненим працівником ситуації на ринку праці в регіоні та допомогти йому визначити ефективний шлях пошуку нової роботи.

Нині аутплейсмент може використовуватися в таких варіаціях (рис. 5).

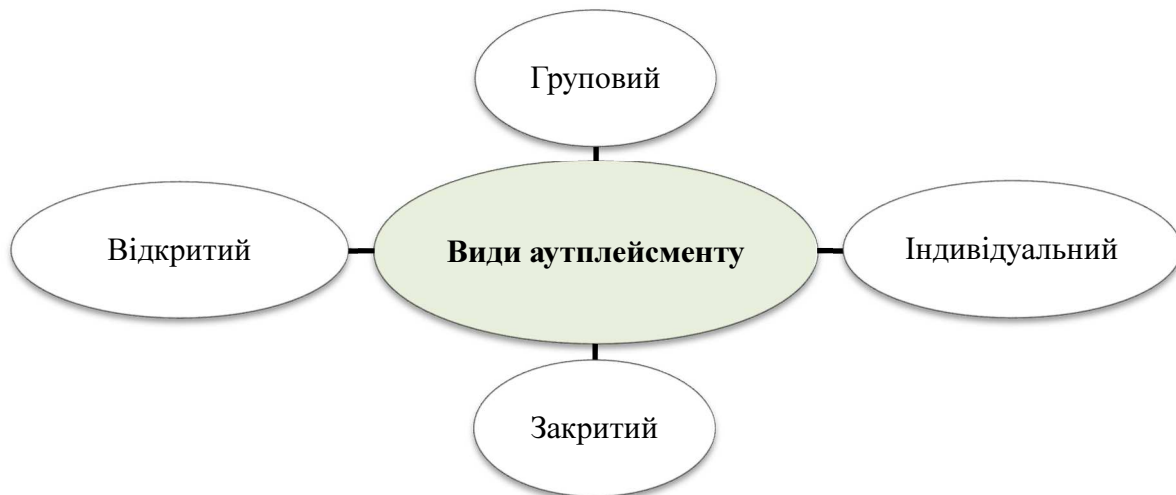


Рисунок 5. Види аутплейсменту

Джерело: сформовано авторами за [10].

Аутплейс-програму можна поділити на кілька етапів.

1. Комплексна оцінка. Проводиться оцінювання професійного досвіду працівника, консультації з питань кар'єри, включно з оцінюванням здобувача й розробкою індивідуального плану зайнятості (визначення мети заходів із підготовки до працевлаштування, необхідних для досягнення мети: навчання та освіти,

пошук роботи, навчальні ресурси для працевлаштування, підготовка до пошуку роботи, визначення переваг при наймі на роботу та визначення потреб ринку праці), допомога в орієнтації на ринку праці залежно від здібностей здобувача.

2. Підготовка резюме й навчання мистецтву самопрезентації. Великий відсоток кандидатів не пройшли кваліфікацію на співбесіду через нездатність компетентно підготувати резюме, а тому консультант допомагає з його підготовкою, що збільшує шанси претендента, а також кандидат готується до співбесіди.

3. Активне просування кандидата. Фахівці з працевлаштування допомагають розмістити дані про кандидата в «активному списку» на сайтах кадрових агентств.

4. Психологічна підтримка. Консультант кадрового агентства надає психологічну допомогу, а також звільнений співробітник отримує інформаційну та консультаційну допомогу. У свою чергу, організація підтримує дружні відносини зі звільненим працівником, які в майбутньому можуть трансформуватися знову у трудові відносини. Програма також сприяє збереженню сприятливого психологічного клімату для решти працівників, що не ставить під загрозу продуктивність праці та зберігає імідж компанії на ринку. Це важливо також з погляду концепції домінування корпоративної соціальної відповідальності.

Наприклад, у британських компаніях використовують такі прийоми аутплейсменту, як перерви протягом робочого дня самостійного пошуку роботи, навчання на курсах для отримання іншої професії, надання додаткового оплачуваного дня для пошуків нового робочого місця, проведення тренінгів, сприяння в працевлаштуванні через кадрові агентства [10].

Звільнення обходиться в 5-10 разів дешевше компенсації за звільнення, яка може досягати 4-6 зарплат. Для організацій використання технології зовнішнього розміщення вигідно ще й тому, що їхні колишні співробітники гарантовано не звертаються до конкурентів: у 60–70 % випадків з аутсорсингом роботодавці встановлюють умови, коли агенти не наймають робітників до своїх конкурентів. Крім того, підтримуючи хороші відносини, зберігається можливість продовжувати вдаватися до допомоги своїх колишніх співробітників, таких як консультанти.

Лізинг персоналу – це правовідносини, що утворюються коли рекрутингова компанія підписує угоду зі співробітником, а потім направляє його на роботу в компанію-замовника на період від трьох місяців до року. Лізинг застосовується у випадках, коли послуги відповідного спеціаліста необхідні епізодично або з певною регулярністю.

Лізинг персоналу існує з 1980-х років і продовжує набирати популярність завдяки тому, що він підтримує компанії – стартапи, малий і середній бізнес. Це пов'язано з тим, що невеликі або новостворені компанії не мають достатньо коштів на пошук і утримання співробітника у штаті. Проте великі компанії також використовують таку консалтингову послугу для найму рідкісного спеціаліста на певний проєкт, хоча великі компанії надають перевагу аутсорсингу та аутстафінгу.

Особливим видом лізингу вважається добір тимчасового персоналу – застосовується у випадках, коли необхідна допомога спеціаліста на період від 1 дня до 2-3 місяців. Здебільшого така потреба виникає на час проведення конференцій, маркетингових досліджень, виставок або в період лікарняного у працівника, якого неможливо внутрішньо замінити.

Застосування лізингу персоналу має свої переваги та недоліки. До переваг лізингу персоналу відносять:

- позбавлення штатного персоналу компанії від адміністративно-паперової діяльності;
- швидкий найм необхідного персоналу;
- зниження витрат на компенсаційні пакети;
- істотне зниження юридичної відповідальності перед співробітниками, а також зменшення ризиків, пов'язаних з виплатою компенсацій у разі їх звільнення;
- ймовірність неодноразово замінювати співробітників, у разі якщо вони не відповідають кваліфікаційним навичкам, бо компанія-виконавець зобов'язується замінити працівника в короткі терміни;
- відсутність простоїв у роботі в разі, якщо співробітник захворів;
- ймовірність взяти співробітника в штат компанії після закінчення договору лізингу, тим самим виключивши витрати на пошук кандидата.

Головним недоліком лізингу персоналу є те, що фірми повинні оплачувати винагороду консалтинговій компанії в розмірі до 20 % від заробітної плати працівника. Однак компанії заощаджують кошти на пошук персоналу та оплату праці штатним менеджерам з найму.

Проаналізуємо схему розвитку лізингового штату професійним агентством-лізингодавцем:

Етап 1. Лізингодавець обирає експертів відповідно до умов лізингоодержувача. У зв'язку з тим, що лізингові фахівці в перспективі переходять у оренду різним підприємствам, зазвичай вони мають допуск до конфіденційної інформації, тому консалтингові компанії використовують специфічні інструменти добору кандидатів.

Етап 2. Після узгодження кандидатур спеціалісти приймаються до штату кадрового агентства. Агентство ознайомлює співробітника з трудовим договором, моральним кодексом та іншими необхідними документами.

Етап 3. Висококваліфіковані експерти переходять лізингоодержувачу з метою виконання обумовлених функцій протягом конкретного часу.

Лізингодавець і лізингоодержувач взаємодіють між собою згідно з такою схемою:

- встановлення проблематичної умови лізингоодержувача й необхідності в робочій силі (рівень кваліфікації експертів, їхня структура і термін застосування);
- підбір лізингової схеми для лізингоодержувача. На цій стадії обговорюється угода, вимоги лізингу, зокрема дохід спеціаліста і комісійна винагорода кадрового агентства (зазвичай 10-20 % від місячної зарплати спеціаліста). Крім того, визначається обсяг роботи, яку зобов'язаний здійснити експерт, критерії оцінки діяльності;
- документальне формування лізингодавцем тресторонніх відносин з лізингоодержувачем і працівником;
- кадрове агентство стежить за тим, щоб працівник виконував тільки роботу, передбачену його кваліфікацією, і в обсягах, визначених лізинговою угодою.
- інциденти, робочі дискусії, які виникають між лізингоодержувачем та співробітником, вирішує кадрове агентство [9].

Більшість кадрових агентств спеціалізуються на наданні лізингових послуг для завдань адміністрування та управління персоналом не тільки для однієї компанії, але і для декількох підприємств. З цієї причини вони можуть користуватися певними груповими знижками при використанні різних видів пільг для співробітників, таких як медичне страхування і страхування життя, пенсійне страхування тощо.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що сучасні процеси прискорення глобалізації і посилення конкуренції на ринках, швидкі технологічні зміни, інноваційні підходи до вивчення теорії поколінь вимагають від підприємств упровадження інновацій у практику добору персоналу. Саме тому в Україні триває процес розвитку та оновлення підходів до підбору кадрів, при цьому удосконалюється як наявні технології добору, так узагальнюються та апробуються світові практики з урахуванням вимог вітчизняного ринку праці.

Використовується багато різних методів добору персоналу, але деякі з них уже застаріли, а тому підприємствам необхідно поступово переходити на нові. Основними методами є хедхантинг, ексклюзивний пошук, рекрутинг та скринінг, аутсорсинг, аутстафінг та лізинг.

Але на сьогодні не всі ці методи добору персоналу повноцінно використовуються на території України, а багато підприємств використовують застарілі методи. Тому варто більше практикувати такі методи, як інклюзивні оголошення, мобільний рекрутинг, програмна реклама, фріланс, соціальні мережі, відеоінтерв'ю, гейміфікацію, мобільні додатки, професійні квести. Це дозволить роботодавцям ще на етапі добору більш об'єктивно оцінити потенційного кандидата.

Крім того, компаніям варто використовувати і сучасні методи звільнення персоналу, зокрема аутплейсмент, що дозволяє полегшити процес звільнення для працівника та покращує ділову репутацію підприємства.

Для цього потрібна оперативна інформація про зміни попиту роботодавців на професійні навички, своєчасне реагування системи професійно-технічної, вищої та післядипломної освіти на структурні зміни в економіці й суспільстві. Це дозволить сформувати досвідченого фахівця, який буде успішно конкурувати на ринку праці, а також швидко знайде цікавий для нього напрям працевлаштування.

Роботодавці, використовуючи сучасні технології добору кадрів, зможуть швидко та ефективно закрити наявні вакансії, що помітно скоротить їхні витрати на пошук необхідного кандидата. Крім того, потрібно подолати стереотипні підходи до підбору кадрів, виходити за межі свого підприємства та не боятися звертатися по допомогу до професійних спеціалізованих агентств із працевлаштування.

Література

1. 4 новых метода рекрутинга: опыт французских компаний. URL: https://laba.com/blog/show/457?utm_source.
2. 9 методов современного рекрутинга в 2019 году. URL: <https://www.google.com/amp/s/hurma.work/ru/blog/>.

3. Волянська-Савчук Л. В., Мацишина М. В. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 33–42. DOI 10.31558/2307-2318.2019.1.4.
4. Гарматюк О., Чура О. Інноваційні підходи в системі підбору персоналу. *Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку*: матеріали П'ятої Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка М. Г. (25 березня 2016 р.) / ТНТУ імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2016. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/15529/2/Conf_2016_Garmatiuk_O-Innovative_approaches_in_27-28.pdf.
5. Ізюмцева Н. В. Інноваційні методи пошуку персоналу. *Економіка та право*. 2017. № 3 (48). С. 118–123.
6. Краудсорсинг: як спільними силами втілити ідею. URL: <https://inspired.com.ua/ideas/crowdsourcing/>.
7. Лизунова О. М., Іщенко Я. Г., Кондрашова Г. В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. С. 448–456.
8. Мобильный рекрутинг: что это за фрукт и как начать формировать стратегию его использования. URL: <https://blog.potok.io/chto-takoe-mobilnyi-rekruting/>.
9. Современные методы подбора персонала. *HR-Portal: Сообщество и Публикации*. URL: <http://hr-portal.ru/article/sovremennye-metody-podbora-personala>.
10. Ткач О. А. Аутплейсмент - сучасний спосіб звільнення персоналу. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <https://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3936>.
11. Формула поколінь: Цінності та Мотиви сучасних генерацій. URL: <https://www/hh.ua>.
12. Холодницька А. В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. Вип. 1. С. 61–64.
13. Шестак Л. В., Холодницька А. В. Інтеграція інструментарію сорсингу в організаційну платформу державного регулювання зайнятості населення України. *Євроінтеграційний вектор України: спрямування соціально-економічного розвитку*: монографія кафедри економічної теорії/ за заг. ред. В. Ф. Савченка, Т. Л. Шестаковської. Чернігів: ЧНТУ, 2017. С. 301–317.

РОЗДІЛ 3

ІННОВАЦІЙНІ ОРІЄНТИРИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Бутенко Н. В., доктор економічних наук, професор

3.1. Трансформація маркетингової стратегії в умовах цифрової економіки

У сучасних умовах розвитку світового господарства одним із найактуальніших та найважливіших чинників забезпечення економічного зростання є цифрова економіка. Саме цифровізація економіки виступає першочерговим напрямом інноваційного розвитку економічних систем та інструментом створення довгострокових конкурентних переваг. Проте процеси цифровізації здебільшого оминають економіку України, що, відповідно, унеможлиблює всеосяжне отримання додаткових конкурентних переваг. Як наслідок, виробництво та експорт високотехнологічних товарів скорочується, відповідні сектори економіки втрачають свої позиції, процеси digital-трансформації вітчизняних підприємств гальмуються. Отже, дослідження процесів становлення та розвитку цифрової економіки, а відповідно й напрямів цифрової трансформації діяльності підприємств у розрізі розвитку четвертої промислової революції – стає дедалі більш актуальним. У цьому аспекті механізми трансформації маркетингової діяльності підприємств у розрізі реалізації концепції цифрової економіки лишаються маловисвітленими та потребують подальших досліджень.

Поняття «цифрова економіка» ввів у науковий вжиток у 1995 р. Дон Тапскотт [13]. Класичне трактування цифрової економіки наводить О. Гудзь, який зазначає, що «це економіка, що базується на цифрових технологіях, яку ще називають інтернет-економікою, новою економікою, або вебекономікою. Переважно, науковці, під цифровою економікою розуміють виробництво, продаж і постачання продуктів за допомогою інформаційно-комунікаційних мереж» [3]. Одна із загальноприйнятих дефініцій, запропонована Т. Месенбургом (Т. Mesenbourg) у 2001 році. Розглядаючи складові цифрової економіки, Т. Месенбург виділив такі її обов'язкові складові [12]:

- 1) підтримуючу інфраструктуру (апаратне забезпечення, програмне забезпечення, телекомунікації, мережі);
- 2) електронний бізнес (будь-які процеси, які організація проводить через комп'ютерні мережі);
- 3) електронну комерцію (передача товарів онлайн).

Таким чином, цифрову економіку варто розглядати як:

- галузь економіки, яка охоплює всі етапи економічного обороту ресурсів у зв'язку з виробництвом інформаційних продуктів, побудованих на цифрових комп'ютерних технологіях, їх подальшою реалізацією та сервісним обслуговуванням;

- рівень усього суспільного виробництва, що передбачає використання інформаційних технологій у різних видах економічної діяльності (галузях), наявність інформаційної інфраструктури (технічного обслуговування обладнання, кадрового забезпечення, нормативно-правових актів з інформаційної безпеки).

Варто зазначити, що розвинуті країни розвитку цифрової економіки приділяють значної уваги. Певним дороговказом для країн ЄС при розбудові цифрової економіки є Цифровий порядок, який визначає заходи для досягнення конкретних цілей до 2020 року. Важливою складовою Цифрового порядку ЄС є створення Єдиного цифрового ринку (Digital Single Market). Ініціативами ЄС щодо розвитку «цифрової» економіки є «Індустріальна політика для ери глобалізації – 2020» (Industrial Policy for Globalisation Era); «Цифровий порядок денний Європи» (Europe Digital Agenda) та Стратегія «Підприємницька діяльність – 2020» (The Entrepreneurship, 2020) [4]. Наприклад, Європейська комісія виділяє п'ять вимірів програми цифрового підприємництва: а) цифрові знання та ринок ІКТ; б) цифрове бізнес-середовище; в) доступ до фінансів для бізнесу; г) цифрові навички працюючих та електронне лідерство; д) створення підтримуючої підприємницької культури [6]. Україна ж має тільки проєкт «Цифрової аджнди України – 2020», де передбачено стратегічне завдання – усунути технологічний розрив між Україною та розвинутими країнами [10].

Про особливу увагу до проблем цифровізації економік провідних держав світу засвідчує продемонстрована в табл. 1 динаміка змін частки цифрової економіки в країнах, які входять до групи G-20 (двадцяти найбільших економіках світу).

Таблиця 1

Зміна частки цифрової економіки у структурі ВВП країн G-20, %

<i>Країна</i>	<i>2010</i>	<i>2016</i>	<i>+/-</i>	<i>2016 до 2010</i>
Великобританія	8,3	12,4	4,1	1,49
Південна Корея	7,3	8	0,7	1,10
Китай	5,5	6,9	1,4	1,25
Євросоюз, у т. ч.	3,8	5,7	1,9	1,50
Італія	2,1	3,5	1,4	1,67
Франція	2,9	3,4	0,5	1,17
Індія	4,1	5,6	1,5	1,37
Японія	4,7	5,6	0,9	1,19
США	4,7	5,4	0,7	1,15
Мексика	2,5	4,2	1,7	1,68
Німеччина	3	4	1	1,33
Саудівська Аравія	2,2	3,8	1,6	1,73
Австралія	3,3	3,7	0,4	1,12
Канада	3	3,6	0,6	1,20
Аргентина	2	3,3	1,3	1,65
Росія	1,9	2,8	0,9	1,47
ПАР	1,9	2,5	0,6	1,32
Бразилія	2,2	2,4	0,2	1,09
Туреччина	1,7	2,3	0,6	1,35
Індонезія	1,3	1,5	0,2	1,15
<i>Середнє</i>	<i>3,42</i>	<i>4,53</i>	<i>1,11</i>	<i>1,32</i>
<i>Середнє (розвинені країни)</i>	<i>4,31</i>	<i>5,53</i>	<i>1,22</i>	<i>1,28</i>
<i>Середнє (країни, що розвиваються)</i>	<i>2,53</i>	<i>3,53</i>	<i>1</i>	<i>1,40</i>

Джерело: [14].

Так, за 2016 рік порівняно з 2010 роком спостерігається збільшення частки цифрової економіки в усіх країнах групи G-20. Проте треба відзначити нерівномірність цифровізації цих економік, про що свідчить різний її обсяг – від 1,5 % до 12,4 %, а збільшення за останні 6 років коливається від 1,09 до 1,72 раза [8].

Набуває трансформацій і система збуту продукції. Так, відповідно до того, як розвивається цифрова економіка, спостерігаються тенденції розвитку електронної комерції. За 2017 рік кількість активних зареєстрованих облікових записів лише в електронній системі PayPal становило 229 млн осіб, а у 2018 році за III квартал кількість збільшилась до 254 млн осіб. Кількість споживачів, що купують через Інтернет, постійно зростає. Очікується, що до 2021 року обсяг світових інтернет-продажів електронної комерції по всьому світу сягне суми 4878 млрд дол. США (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка розвитку електронної комерції у світовій економіці

Показник, що характеризує розвиток електронної комерції у світі	Рік		
	2017	2019	2020 *
Роздрібна торгівля у сфері електронної комерції у світовій економіці (млрд \$ USA)	2304	3453	4878
Кількість «цифрових» покупців у всьому світі (млрд \$ USA)	1,66	1,92	2,14
Кількість «цифрових» покупців у всьому світі (%)	60,2	63	65,2

* – очікується.

Джерело: [14].

За твердженням О. Гудзя, 90 % нецифрових підприємств зіткнулися зі зростанням конкуренції з боку цифрових, фактично 87 % підприємств включають digital-трансформацію в стратегію розвитку, 40 % підприємств-лідерів протягом 5 років будуть витіснені, якщо не піддадуться цифровій трансформації та не переорієнтують свої управлінські моделі на нові цінності та орієнтири [3]. Схожої думки дотримуються автори праці [7], які охарактеризували основні цифрові технології та продукти.

Цифрові технології завдяки своїм властивостям і специфіці істотно розширили інформаційне поле людей і підприємств, знизили витрати, пов'язані з пошуком, обміном і зберіганням інформації, а також посилили роль інформації як ресурсу в економічних системах управління. Усе це призвело до появи в економіці нового поняття «цифрова економіка».

Українська IT-галузь має досвід створення програмних рішень світового класу із застосуванням таких технологічних концепцій, як IoT, BigData, Cloud Computing, Blockchain, Artificial Intellect та ін. (табл. 3). Так, серед найбільш поширених цифрових продуктів та послуг варто відзначити: NanoTech, Digital страхування, InsurTech, LegalTech, CRM&BPM, GovTech, BioTech, ePrescription, BlockChain, RetailTech, FinTech, Grid-технології, Digital marketing.

Аналізуючи хронологічні рамки цифрової революції на періодизацію промислових революцій, В. Ляшенко та О. Вишневський роблять висновок, що цифрова революція є інструментом переходу від третьої промислової революції до четвертої промислової революції (Індустрії 4.0) і її вплив є тотальним та безпосередньо відображується на створенні ВВП у всіх без винятку секторах провідних економік світу [8].

**Цифрові технології та продукти як інноваційні тренди
сучасного соціально-економічного середовища**

Цифрові технології	Цифрові продукти та послуги
<i>BioTech</i> – використання живих організмів і біологічних процесів у виробництві, сільському господарстві та медицині із застосуванням високих технологій	<i>BlockChain</i> – вибудований за певними правилами безперервний послідовний ланцюг блоків, що містять інформацію; блокчейн розглядається як спосіб зберігання та узгодження бази даних, копія якої є у кожного учасника
<i>NanoTech</i> – високотехнологічні центри, підприємства, що розробляють та тестують мікроелектронну продукцію, а саме напівпровідних пластин, кремнієвих кристалів, інтегральних мікросхем із високими стандартами контролю якості	<i>Digital marketing</i> – інструменти просування за допомогою цифрових каналів: радіо, телебачення, зовнішня реклама; використовує комплексні методи онлайн-стратегії, розробки сайтів та мобільних додатків, креативу і копірайтингу, контекстної реклами, SMM, інших інтерактивних продуктів
<i>RetailTech</i> – це технології, які розроблені startup для застосування у сфері торгівлі: 3D сканування тіла, відстеження споживачів асистентами з підтримкою AI, які допомагають роздрібним торговцям і споживачам	<i>CRM&BPM</i> – готові процеси для управління всіма типами угод; CRM об'єднує можливості системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та системи управління бізнес-процесами (BPM)
<i>FinTech</i> – технологічні проекти у сфері фінансових сервісів: софт і послуги фінансових сервісів на ринку B2B; інструменти, що забезпечують створення конкурентних переваг постачальників фінансових послуг на ринку B2C	<i>Grid-технології</i> – орієнтовані на підприємства, які спільно використовують глобальні ресурси, бази даних, програмне забезпечення та надають колективний розподілений режим доступу до ресурсів і пов'язаних із ними послуг у межах глобально розподілених організацій
<i>LegalTech</i> – цифрові технології в інформаційно-технологічному обслуговуванні юридичної діяльності	<i>Digital-страхування</i> – digital-стратегія в страхуванні: трансформація всього бізнесу в напрямі роботи з електронним полісом, інтернет-продажі
<i>InsurTech</i> – це впровадження інноваційних рішень, покликаних максимізувати ефективність використання нових технологій на страховому ринку	<i>ePrescription</i> – електронний рецепт (eTransfer – конфіденційна передача електронного рецепту до аптеки; eCapture – формування електронного рецепту лікарем; eDispensation – передача даних з аптеки до медичного закладу)
<i>GovTech</i> – IT-продукти, рішення, розробки, сервіси, що допомагають вирішити проблеми держсектору	<i>TeleHealth</i> – «цифрові» технології для надання дистанційних медичних послуг та підтримки роботи лікарів

Джерело: систематизовано автором на основі [7].

Про важливість та роль четвертої промислової революції зауважує засновник і голова Всесвітнього економічного форуму Клаус Мартін Шваб, який переконаний, що «...четвертая промышленная революция будет во всех отношениях не менее масштабной, эффективной и исторически значимой, чем три предыдущие...» [11, с. 12]. Так, за оцінками Глобального інституту McKinsey, у Китаї до 2025 року за рахунок інтернет-технологій може відбутися до 22 % збільшення ВВП. У США за цей же період очікуваний приріст вартості, що створюється цифровими технологіями, може становити 1,6-2,2 трлн дол. США [9]. Згідно з різними дослідженнями, лише для економіки Німеччини в найближчі 5 років потенціал створення цінності Індустрії 4.0 оцінюється в 100-150 млрд євро [5].

Проте К. М. Шваб звертає увагу і на загрози, що можуть обмежити потенціал її ефективної та послідовної реалізації, зокрема «...существующий уровень управления и осознания текущих изменений по всем областям крайне низок в сравнении с необходимостью переосмысления экономических, социальных и политических систем, чтобы ответить на вызовы четвертой промышленной революции. ...отсутствует также последовательная, позитивная и единая концепция на глобальном уровне, которая могла бы определить возможности и вызовы четвертой промышленной революции и которая имеет принципиальное значение для вовлечения в процесс различных слоев и сообществ, а также для предотвращения негативной реакции общества на происходящие кардинальные изменения» [11].

В умовах розвитку цифрової економіки виникає необхідність перегляду традиційних поглядів на конкуренцію та конкурентні відносини, що обґрунтовує потребу висвітлення процесу отримання конкурентних переваг окремими суб'єктами господарювання на отримання синергетичних переваг усієї бізнес-системи. Традиційне сприйняття конкуренції як двигуна розвитку національного ринку досить часто виглядає досить неоднозначним, оскільки суперечливі ефекти глобалізації та розірвання деяких глобальних ланцюгів поставок, торгової війни та протекціонізму вносять корективи у звичну практику господарської діяльності.

Варто зазначити, що з розвитком цифрових технологій зростає роль діджитал-стратегії, в якій умовно можна виділити два напрями: перший напрям забезпечує розширення традиційної системи маркетингу підприємства та передбачає створення внутрішньої комунікації і взаємодії між співробітниками компанії, партнерами; проведення маркетингових досліджень, просування товару через Інтернет, організація сервісного обслуговування та інше. Другий напрям пов'язаний із появою нових моделей бізнесу, основою яких є безпосередньо сам Інтернет і для яких він відіграє визначальну роль, наприклад, інтернет-магазини, торгові електронні площадки, віртуальні інформаційні агентства, компанії, що надають послуги учасникам digital-ринку. Для цих напрямів Інтернет відіграє не лише роль нового інструменту, який має на меті підвищити ефективність бізнес-процесів та скоротити витрати, його завдання – принести прибуток.

Розглянемо результати досліджень впливу цифрової економіки на сферу маркетингу в контексті комплексу маркетингу, зокрема з позиції вдосконалення економічної діяльності на основі цифрових інформаційних технологій і розгляд факторів стимулювання їх впровадження в маркетинг.

Зміни, що стосуються місця розміщення товару, характеризуються тим, що активний розвиток електронної комерції та інтернет-магазинів знімає обмеження, які раніше накладалися на торговельні майданчики по площі складських приміщень. Зникає необхідність оренди та дорогого оформлення торгового залу, вітрин, стелажів та інших речей, призначених для демонстрації продуктів та залучення уваги потенційних покупців. Їх замінюють електронні майданчики, сайти, а часом і сторінки в соціальних мережах, створення, оформлення та підтримка в належному стані яких набагато дешевше, ніж аналогічні дії щодо торговельних приміщень. Крім того, нівелюється або зовсім зникає географічна прив'язка до розміщення магазину – покупці отримують більше можливостей замовляти товари та послуги з будь-якої точки планети.

У розрізі товарної політики при використанні цифрових інформаційних технологій передусім необхідно акцентувати увагу на певних позитивних аспектах, що стосуються асортиментної політики:

- зміни в асортиментній політиці – можливість розширення асортименту, збільшення закупівель і продажів продукції через зняття обмежень по площі магазину. На продаж можна виставляти навіть ті продукти, яких на цей момент немає в наявності, але можна оперативно замовити їх у великого дистриб'ютора або переадресувати йому замовлення через дропшипінг;

- прискорення оновлення асортименту, зміщення вектора уваги користувачів на ті товари, які є модними й затребуваними в певний період, після чого товар просто йде з ринку. Компанії змушені скорочувати на розробку час і збільшувати інтенсивність виведення на ринок нових товарів. У цій тенденції є і зворотна сторона, яка проявляється в зниженні якості товарів у зв'язку з прискоренням їх створення і скороченням життєвого циклу. Частково це компенсується змінами в поведінці покупців, які, отримуючи нові товари, далеко не завжди розраховують на тривалі терміни їх експлуатації.

Зі зміною специфіки продуктів і каналів їх розподілу змінилась і система просування продукції споживачам. Зокрема, необхідно виділити такі фактори, що зумовлюють сучасні канали просування продукції:

- важливими джерелами знань про те, як споживачі збирають інформацію про продукти і як надалі використовують її у своєму ухваленні рішення про покупку стали блоги, відгуки про товари, форуми, рейтинги. У фірм-виробників з'явилася можливість відслідковувати всі етапи купівельної поведінки й адаптувати свою діяльність відповідно до них;

- зростання важливості PR-заходів у соціальних мережах. Пряме спілкування зі споживачами через електронні майданчики дозволяють краще пізнати потреби клієнтів, їхню реальну думку і враження від використання продукції фірми та вчасно вжити необхідних заходів;

- зміна структури рекламних бюджетів на користь інтернет-реклами;

- деталізація сегментації споживачів, можливість виявлення вузьких та специфічних сегментів; особливого значення набуває психографічна сегментація, що дозволяє виділити вузькі, але високорентабельні ніші за такими критеріями, як субкультура, стиль життя, цінності споживачів. Компанії, які просувають свою продукцію, можуть спрямувати рекламу на сегмент, який їх цікавить, навіть якщо його представники розкидані по різних географічних зонах;

- формування спрямованих запитів рекламних пропозицій. Наприклад, шляхом використання адресної реклами в Інтернеті.

Стосовно ціноутворення, то в умовах цифровізації економіки відбувається зниження накладних витрат за рахунок зникнення потреби інтернет-магазинів у складах і торгових залах, вартість оренди яких, разом із заробітною платою працівників, що їх обслуговують, раніше закладалася в ціну товару. Крім того, розвиток ІКТ значно здешевило процес комунікації та інформатизації комерційного продукту. Як було зазначено раніше, поширення та здешевлення інформації прискорює процеси копіювання інновацій та вдалих товарів. В умовах високої прозорості ринків і високої конкуренції фірм-виробників важливість вартості продукції істотно зростає.

Результат використання цифрових інформаційних технологій можна показати і на прикладі розширеного комплексу маркетингу 7P. Так, фактор фізичного оточення продукту повинен формуватися з урахуванням того, що здебільшого активам цифрової економіки невластиві обмеження, які були характерні для економіки індустріальної. Наприклад, матеріальні активи не можуть використовуватися одночасно декількома суб'єктами, а в інформаційних активів, які також є товаром, таких обмежень немає. Вони не зношуються фізично в процесі експлуатації і, крім того, можуть модернізуватися в процесі використання та обміну.

Ще одна складова 7P – люди. Потрібно сказати, що для реалізації маркетингової діяльності підприємств в умовах цифрової економіки необхідні кваліфіковані співробітники, так звані інформаційні працівники, «працівники знань». А їх впровадження в штат має бути відображено в організаційних рішеннях, системах контролю та мотивації. Постійна комунікація з потенційними споживачами продукції вимагає розширення меж робочого часу співробітників. Стираються традиційні кордони між робочим і вільним часом.

Розвиток каналів інтернет-продажів, зростаюча необхідність організації цілодобового обслуговування клієнтів, за рахунок якої можна отримати конкурентну перевагу, вимагають оптимізації організації праці менеджерів по роботі з клієнтами.

Крім цього, варто враховувати також і інші особливості реалізації інструментів маркетингу, зокрема: дослідження ринку (скорочення часу на проведення досліджень; швидкість отримання попередніх результатів; можливість отримання важкодоступної для традиційних методів інформації, оскільки в Інтернеті здійснюється фактично «фіксування» кожного споживача), сегментація ринку (доступність цільових груп, які використовують цифрові джерела інформації), інтегровані маркетингові комунікації (висока швидкість комунікацій через Інтернет; можливість швидко оцінити ефективність; тренд розвитку соціальних мереж, а відповідно і поширення SMM).

Отже, варто розглянути теоретичне підґрунтя трансформації маркетингової стратегії у Digital-стратегію в умовах розвитку цифрової економіки (табл. 4).

Таблиця 4

Трансформація маркетингової стратегії в умовах розвитку цифрової економіки

<i>Маркетингова стратегія</i>	<i>Цифрова економіка</i>
1	2
<i>Ассель Г. (США):</i> Стратегія маркетингу – основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі	<i>ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку):</i> Цифрова економіка – це узагальнений термін, використовуваний для опису ринків, орієнтованих на роботу з цифровими технологіями
<i>Багієв Г. Л., Тарасевич В. М. (Росія), Анн Х. (Німеччина):</i> Стратегія маркетингу – це генеральна програма маркетингової діяльності фірми й інструментарій комплексу маркетингу (маркетинг-мікс), за допомогою якого розробляють і здійснюють заходи для досягнення встановлених цілей. Стратегія маркетингу показує, яким продуктом, на які ринки виходити для досягнення встановлених цілей	<i>Нірвікар С. (США):</i> Цифрова економіка включає в себе прояв економічної активності, заснованої на електронній обробці, зберіганні та передачі інформації, зокрема діяльність із забезпечення функціонування технічної інфраструктури та програмного забезпечення

1	2
<p><i>Гаркавенко С. С. (Україна):</i> Під поняттям стратегія маркетингу ми розуміємо всебічний план досягнення маркетингових цілей</p>	<p><i>Хершген Х. (Німеччина):</i> Цифрова економіка представлена 3 рівнями:</p>
<p><i>Котлер Ф., Армстронг Г. (США), Сондерс Д., Вонг В. (Велика Британія):</i> Стратегія маркетингу головну увагу приділяє цільовим покупцям. Компанія обирає ринок, розподіляє його на сегменти, вибирає найбільш перспективні й концентрує свою увагу на обслуговуванні й задоволенні цих сегментів</p>	<p>1) ринки та галузі економіки (сфери діяльності), де здійснюється взаємодія конкретних суб'єктів (постачальників і споживачів товарів, робіт і послуг); 2) платформи і технології, де формуються компетенції для розвитку ринків і галузей економіки (сфер діяльності); 3) середовище, яке створює умови для розвитку платформ і технологій, ефективної взаємодії суб'єктів ринків і галузей економіки, а також охоплює нормативне регулювання, інформаційну інфраструктуру, кадри та інформаційну безпеку</p>
<p><i>Куденко Н. (Україна):</i> Маркетингова стратегія – це напрям (вектор) дій підприємства зі створення його цільових ринкових позицій</p>	<p><i>Мещеряков Р. М. (Україна):</i> Класичний: цифрова економіка – це економіка, заснована на цифрових технологіях, яку слід характеризувати виключно як область електронних товарів і послуг (телемедицина, дистанційне навчання, продаж медіаконтенту). Розширений: цифрова економіка – це економічне виробництво з використанням цифрових технологій</p>
<p><i>Мак-Дональд М. (Велика Британія):</i> Маркетингові стратегії – це засоби досягнення маркетингових цілей щодо маркетинг-міксу</p>	<p><i>Мещеряков Р. М. (Україна):</i> Класичний: цифрова економіка – це економіка, заснована на цифрових технологіях, яку слід характеризувати виключно як область електронних товарів і послуг (телемедицина, дистанційне навчання, продаж медіаконтенту). Розширений: цифрова економіка – це економічне виробництво з використанням цифрових технологій</p>
<p><i>Марцін В. (Україна):</i> Стратегія маркетингу – це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації виробництва, реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію. Маркетингова стратегія втілюється в програмі заходів щодо вдосконалення виробництва та реалізації товарів з метою забезпечення високих і стійких прибутків</p>	<p><i>Енговатова А. А. (Росія):</i> Цифрова економіка – це економіка, заснована на нових методах генерування, обробки, зберігання, передачі даних, а також цифрових комп'ютерних технологіях</p>
<p><i>Хассі Д. (Данія):</i> Сутність маркетингової стратегії полягає в тому, яким чином організація досліджує свої поточні й майбутні ринки, як вона розробляє прибуткові засоби задоволення поточних ринкових потреб і як вона сприяє ідентифікації ще не відомих їй ринкових потреб</p>	<p><i>Хершген Х. (Німеччина):</i> Стратегія маркетингу - це принципові, середньо- та довгострокові рішення, які надають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення цілей</p>
<p><i>Хершген Х. (Німеччина):</i> Стратегія маркетингу - це принципові, середньо- та довгострокові рішення, які надають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення цілей</p> <p><i>Уолкер О., Байд Х. (США):</i> Маркетингова стратегія – це фундаментальна модель поточних та планових цілей, розміщення ресурсів та взаємодії організації з ринками, конкурентами та іншими факторами зовнішнього середовища</p>	<p>Digital-стратегія передбачає трансформацію маркетингової стратегії в умовах розвитку цифрової економіки та спосіб досягнення маркетингових цілей за допомогою цифрових технологій</p>

Джерело: ??

Отже, можна сформулювати такі тенденції впливу цифрової економіки на маркетингову стратегію підприємства:

- «виробничий» вплив: бурхливий розвиток інформаційних технологій, що став головною причиною формування цифрової економіки, здійснив вплив на маркетингову діяльність фірм, трансформувавши традиційні підходи до неї в принципово нові види діяльності: електронна комерція, онлайн-реклама і т. ін. (Виробничий результат);
- «економічний» вплив: зниження витрат на окремі маркетингові процеси, зокрема зберігання товарів, просування і т. ін.;
- «соціальний» вплив: розширення та оновлення асортименту товарів (соціальний результат), а також збільшення обсягу продажів фірм.

Література

1. Бутенко Н. В. Богуславський О. В. Трансформація конкурентних відносин в умовах глобалізації. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 32–38.
2. Бутенко Н. В., Кошук А. Г. Цифрова трансформація підприємницької діяльності в розрізі реалізації концепції «Індустрія 4.0». *Проблеми економіки*. 2018. № 4. С. 7–12.
3. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2 (24). С. 4–12.
4. Єфремова К. В. Єдиний цифровий ринок Європи та України. URL: <http://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Yefremova.pdf>.
5. Индекс зрелости Индустрии 4.0. Управление цифровым преобразованием компаний / Гюнтер Шу, Рейнер Андерл, Юрген Гауземайер, Михаель тен Хомпель, Вольфганг Вальстер и др. URL: https://i40mc.de/wp-content/uploads/sites/22/2016/11/acatech_STUDIE_Maturity_Index_rus_WEB-1.pdf.
6. Карчева Г. Т., Огородня Д. В., Опенько В. А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27). С. 13–21.
7. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf.
8. Ляшенко В. І., Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 252 с.
9. Тарасов И. В. Индустрия 4.0: понятие, концепции, тенденции развития. *Стратегии бизнеса*. 2018. № 5. URL: <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2018-5-43-49>.
10. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року / НІТЕСН office. Грудень 2016. 90 с. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.
11. Шваб К. Четвертая промышленная революция. «Эксмо», 2016 (Top Business Awards). URL: http://www.eurasiancommission.org/ru/act/dmi/workgroup/materials/Pages/Промышленность/К.%20Шваб_Четвертая%20промышленная%20революция_2016.pdf.
12. Mesenbourg T. L. Measuring the Digital Economy / US Bureau of the Census, Suitland, MD. 2001. URL: <https://www.census.gov/content/dam/Census/library/workingpapers/2001/econ/umdigital.pdf>.
13. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 1995. 342 p.
14. The Statistics Portal. URL: <https://www.statista.com>.

3.2. Маркетингові інновації в наукоємних галузях економіки

Сьогодні в глобалізованому світі економічне зростання країни та підвищення якості життя її населення нерозривно пов'язані з інноваційною діяльністю. Актуалізація інноваційної діяльності, тобто використання та комерціалізація інновацій, з одного боку, і потреба в підвищенні конкурентоспроможності вітчизняної продукції – з іншого, зумовили появу нових нагальних завдань перед підприємствами – ефективне управління такою діяльністю.

Однак ситуація, що склалася в Україні сьогодні, коли відбувається спад виробництва вітчизняних товарів через те, що багато видів продукції не мають попиту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, вимагає переходу на інноваційний розвиток, альтернатив якому немає. Тому в умовах ринкової економіки розвиток підприємств значною мірою зумовлений роботою їхнього інноваційного механізму та ефективністю реалізованих нововведень. У сучасний період швидкісного розвитку продуктивних сил інновації – це головна рушійна сила розвитку суспільного виробництва.

Але як українській, так і закордонній науковій літературі властива всесторонність поглядів на сутнісну характеристику поняття «інновація». І це не повинно дивувати, адже, як зауважив знаменитий американський футуролог Елвін Тоффлер, «серед проблем, з якими стикається підприємництво, найважливішою та найскладнішою є проблема нововведень».

Інновація – це дуже важлива економічна категорія. Уперше цей термін використав знаменитий австрійський учений-економіст Й. А. Шумпетер у своїй праці «Кон'юнктурні цикли» (1939) [21, с. 133]. Учений відзначає інновацію «як нову науково-організаційну комбінацію виробничих факторів, створену підприємницьким духом». Саме Й. Шумпетер уперше ввів у науковий обіг поняття «інновація», що в перекладі означає «втілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді продукту».

Крім того, інновацію Й. Шумпетер розглядав «як нова функція виробництва, нова її комбінація» [21, с. 134]. Найвідоміші тлумачні словники «Collins Cobuild English Language dictionary» та «Oxford University Press» визначають інновацію як нову ідею чи метод, що впроваджено для виготовлення будь-чого, який ґрунтується на нових ідеях та технологіях.

Сучасні вітчизняні та закордонні економічні словники визначають інновацію як:

- впровадження новітньої техніки чи технології, організації виробництва та збуту продукції та інше, що дозволяє бути конкурентоспроможними;
- впровадження нових підходів до організації праці та управління, що охоплює не тільки окремо взятую компанію, а й галузь загалом;
- новий вид монтування, виробництва та реалізації товарів, унаслідок якого керівник і його підприємство здобувають переваги над конкурентами;
- вкладення додаткових ресурсів у виробництво, які забезпечать зміну технологій [18, с. 32].

Німецький науковець Ф. Хаберланд вважає, що «нововведення передбачає технічні, технологічні, економічні та організаційні зміни, які виникли під час відтворення. Його ключовими характеристиками є: якісна новизна продуктів, методів виробництва та технологій порівняно з раніше створеними, темпи збуту, динаміка циклу нововведень, економічна ефективність, соціальні наслідки» [8, с. 280]. На думку В. І. Захарченко, «інновація – це процес створення, поширення й використання предметів (нововведень) для розв’язання таких проблем, які досі вирішувались по-іншому» [5, с. 24].

Ю. В. Яковець і Б. Н. Кузик розглядають інновації як душу інвестування, оскільки брак інновацій може призвести до того, що інвестиції не принесуть бажаного результату або завдадуть збитків, подовжуючи життєвий цикл неконкурентоспроможній продукції [22, с. 45].

Науковий аналіз українських економістів вказує на те, що «інновація являє собою техніко-економічний процес, який завдяки практичному використанню продуктів розумової праці (ідей і винаходів) приводить до створення кращих за властивостями нових видів продукції та нових технологій», а «нововведення – це процес доведення наукової ідеї до технічного винаходу, до стадії практичного використання, що приносить дохід» [11].

Вважаємо, що основними характерними рисами інновації є:

– новизна (науково-технічна сторона);

– інновація має задовольняти ринковий попит, забезпечувати рентабельність суб’єкта бізнесу, мати комерційний успіх (економічна сторона).

Ці дві сторони переплітаються між собою, причому науково-технічна сторона виступає економічним фактором тільки тоді, коли нововведення впроваджується в принципово нову продукцію, на яку є попит. Аналізуючи висловлювання вчених стосовно цієї проблеми, можемо виділити три принципові підходи до її дослідження. З одного боку, деякі вчені розглядають інновацію як результат творчої праці, як нову чи вдосконалену продукцію (технологію). З іншого боку, науковці, які розкривають процесний підхід, вважають, що інновація – це процес втілення, освоєння та споживання новітніх рішень; процес зміни якогонебудь продукту в тій або іншій виробничій сфері. Інший підхід, який поширився в інноваційній теорії інновацій, – еволюційний. За цим підходом інновацію розглядають як зміну, оновлення, яке відбувається в продукції, технології, системі, способі.

Інновація поєднує різноманітні за характеристиками та способами управління господарські галузі: науку, виробництво, інвестиції, реалізацію продукції. Крім цього, інновації виявляють зміст і специфіку інноваційних процесів і, відповідно, особливості управління ними [13].

Тому, на нашу думку, для конкретизації структури об’єкта необхідно систематизувати інновації в різні групи. Вітчизняні та закордонні вчені висвітлюють широке коло думок щодо структурування інновацій, змісту і характеристики класифікаційних ознак. Розглянемо найважливіші ознаки, які лежать в основі відомих класифікацій (табл. 1).

Групування інновацій за класифікаційними ознаками

Класифікаційні ознаки	Різновид інновацій
Вид об'єкта інноваційної діяльності	Інновації – продукти. Інновації – процеси ринкові (маркетингові). Інновації – сутність їх в освоєнні нових ринків (сегментів ринку).
Роль у реалізації цілей організації	Удосконалюючі – здійснюються в межах розвитку та вдосконалення напрямів діяльності. Стратегічні – створюють нові напрями діяльності або забезпечують успішне функціонування наявних напрямів.
Значення для реального напрямку діяльності	Базисні (фундаментальні) – радикально змінюють установлений або здійснюють новий напрямок діяльності. Модифікуючі – створюються в межах удосконалення та розширення базових. Псевдоінновації – зовнішні неістотні зміни товарів або процесів, що не мають принципової новизни й не створюють жодних додаткових переваг для споживачів.
Галузь діяльності підприємства	Інновації «на вході в підприємство» – цільові, якісні чи кількісні відмінності у виборі чи використанні ресурсів. Інновації «на виході з підприємства» – зміни в результатах виробничого процесу (продукції, послугах, технологічних процесах). Інновації структури підприємства – цільові зміни у виробничих, обслуговуючих і допоміжних процесах.
Зміст діяльності	Технологічні – спрямовані на створення та освоєння виробництва нової продукції, технології та матеріалів. Виробничі – орієнтовані на розширення виробничих потужностей, диверсифікацію виробничої діяльності. Економічні – спрямовані на зміну методів і способів планування всіх видів виробничо-господарської діяльності, зниження виробничих витрат. Торговельні – використання нових методів цінової політики та форм взаємодії з постачальниками й замовниками. Соціальні – пов'язані з покращенням умов і характеру праці, соціального забезпечення. Управлінські – спрямовані на удосконалення організаційної структури, стилю та способів прийняття рішень.

Джерело: систематизовано автором на основі [11; 19].

Отже, нині впровадження інновацій розглядається як один зі способів підвищення конкурентоспроможності товарів, що виготовляються, підтримки швидких темпів розвитку й рівня прибутковості. Унаслідок використання інновацій суттєво змінюються кількісні та якісні характеристики сфер виробництва та споживання, прискорюється економічний розвиток, забезпечується інтенсифікація суспільного виробництва. Тому останнім часом саме інноваційні фактори почали відігравати визначальну роль у забезпеченні економічного розвитку й підвищенні конкурентоспроможності як національних економік, так і окремих підприємств.

На сучасному етапі розвитку економічної системи найефективнішим напрямом забезпечення ефективного виробництва є розвиток інноваційної діяльності, що спрямована на розробку та використання результатів наукових досягнень.

Світовий досвід вказує на те, що ключовими факторами економічного зростання є інновації. Як зазначають О. Алимов і В. Ємченко [2], в економічно розвинених країнах 85-90 % приросту ВВП забезпечується саме інноваційною продукцією. Компанії в економічно розвинутих країнах найчастіше обирають інноваційний шлях розвитку.

Аналіз ринку інноваційних продуктів, з одного боку, та нових методів просування – з іншого, вимагає відповідної методологічної бази, що дозволяє в межах єдиної концепції розробляти алгоритми управління цими процесами. Кожна з маркетингових інновацій певною мірою є корисною, оскільки її поява вже відображає потребу учасників ринку в нових продуктах [17, с. 213]. Виявлення цих потреб, вивчення умов впровадження інновації в певному сегменті споживачів вимагає знання основ управління інноваційною діяльністю, а також сприяє глибокому розумінню закономірностей ринкових процесів.

Тому в умовах асортиментної насиченості товарного ринку й загострення конкурентної боротьби головним завданням товарної стратегії бізнес структури є розробка та виготовлення нових товарів.

Безперечно, нова продукція – поняття відносне. За деякими оцінками, тільки 10 % товарів, які з'являються на ринку, можуть бути зараховані до так званих світових новинок. Адже насамперед вони своєю появою формують нові особливі ринки. Але для більшості нових товарів інновації – це передусім модифікації вже наявних товарів, а не їх функціональні замітники.

Потрібно зазначити, що вперше поняття «новий товар» трапляється в роботах А. Н. Романова, який досліджував циклічність у розвитку економіки. У процесі своїх досліджень він дійшов висновку, що перед початком наростаючої хвилі кожного великого циклу відбуваються глибокі зміни в технології виробництва на основі кардинальних винаходів і відкриттів, що зрештою являють собою якийсь продукт (товар або послугу), який і було названо «новим» [14, с. 412].

Сьогодні поняття «новий товар» дуже широко застосовується як у науці, так і в практиці. Зокрема, це пов'язано зі зростанням НТП, що й породжує появу товарів-новинок, із використанням маркетингових технологій просування товарів на ринок, які потребують наявності в цих товарах унікальних властивостей.

Слово «новий» трактується як вперше створений, такий, що нещодавно з'явився, виник на заміну вже існуючого, вперше відкритий, невідомий, майже не знайомий.

У світовій практиці відомо більше п'ятдесяти визначень «новий товар». Різноманітність трактування зумовлена багатьма причинами. На думку науковців, визначальними серед них є:

- неоднозначність самого тлумачення слова «новий»;
- суб'єктивність сприйняття цього поняття кожною окремою людиною чи групою людей;
- адресат, щодо якого визначається новизна (споживач, підприємство, ринок, країна тощо).

Трактування поняття товар як фундаментальної економічної категорії також потерпало змін із розвитком суспільства. Як вважає класик теорії маркетингу Ф. Котлер, «товар – це все, що може задовольнити потребу чи нужду і пропонується ринком з метою придбання, використання, споживання» [10, с. 61].

Визначень поняття «новий» є багато, а саме: і вперше виготовлений; і той, що з'явився недавно; і який змінив на ринку старий товар. Під «новинкою» розуміють як продукт іншого гатунку, так і невідомий нікому колись продукт. Продукт вважається таким, поки його використання не досягає 50 % від рівня раціональної норми та іноді за визначений період [5, с. 57].

З погляду маркетингу, товар (фізична одиниця або процес) – це сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик, які пропонуються для задоволення потреб і забезпечують очікувані вигоди як для споживачів, так і для товаровиробників.

Проаналізувавши це визначення та визначення інших авторів, а також тлумачення слова «товар», пропонуємо визначати товар як продукт фізичної чи інтелектуальної праці, виготовлений для продажу, який має вартість і споживну вартість (задовольняє певну потребу чи групу потреб) [17, с. 215].

З погляду маркетингу, то нові товари можна класифікувати таким чином:

1) товар, який не має аналогів на відповідному ринку, який виступає результатом принципово нових відкриттів та винаходів, за рахунок якісних проривів у науці (дуже мало);

2) товар, який має принципово якісне удосконалення стосовно вже наявних на ринку товарів-аналогів, вносить істотні зміни в якість задоволення потреби;

3) товар, який уже був представлений на ринку, після чого був удосконалений так, що його властивості принципово не змінилися (більш зручне задоволення потреби);

4) товар, в якому змінили зовнішнє оформлення;

5) товар ринкової новизни, а саме новий тільки для конкретного ринку.

Сьогодні в Україні безліч підприємств, установ, організацій у своїй господарській діяльності намагаються використовувати нові ідеї та нові підходи до управління бізнесом. Тому важливою умовою в реалізації інноваційного розвитку є маркетинг. За допомогою використання засад маркетингу компанії можуть виробляти не просто нові й технологічно вдосконалені продукти, але і продукти, які дуже необхідні споживачам.

Маркетинг готує продукт, дає можливість доставити його на ринок та розмістити таким чином, щоб досягти максимального збуту й максимально позитивного відгуку про нього. Маркетинг дозволяє аналізувати потреби ринку в інноваційних продуктах, сформувати попит на нові технології, дослідити можливості підприємства, виявити потреби споживачів і запропонувати саме такий інноваційний товар, який потенційно матиме попит на ринку.

Аналіз окремих літературних джерел за темою дослідження свідчить, що треба розрізняти поняття інноваційного маркетингу та маркетингу інновацій. Класичним визначенням інноваційного маркетингу вважається innovative

marketing за принципом освіченого маркетингу, відповідно до якого підприємство повинно постійно вносити реальні поліпшення у свою продукцію і маркетинг [10, с. 122].

Під інноваційною діяльністю підприємства розуміють дії, спрямовані на постійне створення і поширення інновацій шляхом реалізації наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних аспектів, які підвищують конкурентоспроможність підприємства й забезпечують його довгостроковий і динамічний розвиток [17].

Взагалі інноваційний потенціал будь-якого підприємства є сукупністю:

- продуктів, що перебувають на різних стадіях розроблення, освоєння або розширення виробництва;

- фінансових, технологічних, науково-технічних і кадрових можливостей створювати, виробляти і вдосконалювати продукцію підприємства;

- умінь організувати розробку, виробництво, продаж товарів, кращих ніж у конкурентів, що найбільш повно відповідають сьогоденню і майбутнім вимогам покупців, сучасну заміну продуктів, що не мають попиту [4, с. 50].

Одна з основних умов впровадження інновацій – наявність ефективної системи маркетингу, яка здійснює зв'язок підприємства з кінцевими споживачами для постійного виявлення нових вимог покупців, що висуваються до якості вироблених товарів і послуг. Ф. Котлер зазначав, що маркетинг як елемент філософії, з одного боку, і як комплексна система дій, з іншого боку, повинен бути спрямованим у інноваційний розвиток промислових підприємств [10, с. 213].

Серед проблем управління інноваційною діяльністю підприємств особлива роль належить маркетинговому аналізу в питаннях обґрунтування інвестиційних рішень, які необхідно формувати в межах самостійної функціональної підсистеми [17, с. 213].

Маркетингова оцінка інноваційної діяльності підприємства є важливою умовою успіху проведених заходів. Одна з основних умов впровадження інновацій – наявність ефективної системи маркетингу, яка здійснює зв'язок підприємства з кінцевими споживачами для постійного виявлення нових вимог покупців, що висуваються до якості вироблених товарів і послуг.

Об'єднуючи поняття «інновація» та «маркетинг» та застосовуючи на всіх етапах створення інноваційного продукту маркетингових досліджень, можна вивести таку дефініцію, як «інноваційний маркетинг».

Інноваційний маркетинг – це створення і просування інновацій, орієнтованих на ринок [1]. Це комплекс маркетингових технологій із визначення товарів і технологій, які мають більш істотні нові властивості та спрямовані на створення, розширення та утримання ринків інноваційних товарів і послуг із визначальними конкурентними перевагами. Наприклад, на думку Т. Л. Короткової та А. В. Власова, інноваційний маркетинг спрямований на особливий сегмент ринку – споживачів високотехнологічної продукції на основі принципів оптимізації управлінських рішень, підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг, що створюються наукомісткими галузями, підвищення прибутковості та рентабельності інноваційного продукту [8, с. 280].

Зважаючи на постійно зростаючий інтерес до інноваційних процесів як визначального чинника успіху в зміцненні позиції бізнес-об'єкта на ринку, можемо стверджувати, що інноваційна та маркетингова діяльність виробничого підприємства є основоположними напрямками його ефективного розвитку. Саме аналіз цих складових діяльності дає можливість сформулювати нову концепцію інноваційного маркетингу, інтегрувати методи і прийоми двох видів діяльності в об'єднану методологію, яку використовуватимуть для більш ефективного управління інноваціями компанії з метою завоювання ринку. Як вважає В. Д. Секерін, «комплекс інноваційного маркетингу являє собою сукупність практичних заходів впливу на цільовий ринок і потенційного споживача інновації, а також своєчасного гнучкого реагування на зміни в перевагах споживачів і конкурентному середовищі» [18, с. 113]. Якщо говорити про найбільш популярне в науковій літературі визначення інноваційного маркетингу, то воно зводиться до такого формулювання: «Інноваційний маркетинг – це, насамперед, тип виробничо-господарської діяльності підприємства, спрямований на оптимізацію та контроль за інноваційною та виробничо-збутовою діяльністю на основі дослідження і активного впливу на ринкові умови підприємства» [9, с. 57; 4, с. 134]. Інноваційний маркетинг розглядають і як процес: «Інноваційний маркетинг аналізує ринок, займається розробкою його сегментів, організовує і формує попит, а потім прогнозує поведінку споживача» [23, с. 53; 7, с. 192].

Надто узагальнене визначення інноваційного маркетингу мінімізує межі між визначеннями інноваційний маркетинг та маркетинг традиційний. Взагалі інноваційний маркетинг завдяки ознаці спільності прийомів та принципів є ймовірніше різновидом традиційного маркетингу [3, с. 16].

Узагальнюючи представлені підходи, треба зазначити, що єдиним для розглянутих категорій є сегмент, на який спрямовані маркетингові заходи – це сфера високотехнологічної продукції і послуг, а також наукомісткі виробництва.

Незважаючи на це, маркетинг можна розглядати як інструмент створення вартості, що в інноваційній галузі передбачає виникнення ланцюгів, які забезпечують весь алгоритм створення інноваційного продукту. Інноваційний маркетинг – це комплексна стратегія територіальної громади, спрямована на стимулювання розробок і втілення новацій у підприємства, забезпечення умов для зниження їхніх ризиків на кожній стадії інноваційної діяльності, реалізацію заходів підвищення інноваційного іміджу територіальних утворень [13].

З урахуванням зростаючого інтересу до інновацій можна констатувати, що інноваційна та маркетингова діяльність суб'єкта господарювання є ключовими напрямками його прибутковості. Дослідження цих складових забезпечує передумови визначення нової концепції інноваційного маркетингу, інтегрує методи цих видів діяльності в об'єднану методологію, яка призначена для підвищення ефективності управління інноваційними резервами компанії для завоювання ринку.

В умовах розвитку бізнес-діяльності велику увагу маркетинг надає аналізу стратегій, у межах яких реалізуються інноваційні процеси суб'єкта господарювання. У розробці, впровадженні та збуті інноваційного маркетингу беруть

участь майже всі основні функціональні центри відповідальності компанії. Узгодженість їхніх дій та дій служби маркетингу необхідна для ефективного виконання етапів інноваційної стратегії суб'єкта господарювання.

Залежно від того, якому з основних складових маркетингу в інноваційній діяльності суб'єкта господарювання віддають перевагу, можна виділити такі види орієнтації промислових підприємств.

1. Орієнтація на інновації. Визначальна роль при цьому відводиться інноваційній діяльності, служба маркетингу забезпечує виконання інформаційно-аналітичної функції та визначає рівень попиту на товар, який випускається.

2. Орієнтація на збут. Основною функцією при цьому є маркетинг, який визначає потребу в нововведеннях та впливає на їхні характерні властивості під час процесу розробки [12, с. 213].

3. Орієнтація на попит. Цей вид орієнтації заснований на зв'язку маркетингової, виробничої та інноваційної діяльності, що забезпечує найбільшу ефективність ринкової стратегії суб'єкта господарювання.

Інноваційний маркетинг дає можливість завойовувати ринок чи створювати нову нішу за рахунок зміни пріоритетів товарів від «функціонального» до «інноваційного», досягаючи більшого задоволення потреб споживача [11, с. 12]. При цьому необхідно врахувати такі моменти.

1. Між розробкою і впровадженням інновації існує великий проміжок часу, тому кінцевий результат від її використання повною мірою може проявитися лише в далекому майбутньому. Конкурентоспроможність майбутнього кінцевого продукту великою мірою залежить від вдалого вибору напряму досліджень у період проведення науково-дослідної роботи з його розробки. У системі маркетингу інновацій визначальне місце посідає технологічне прогнозування, що має на меті виявлення таких напрямів інноваційної діяльності, результати яких стануть конкурентоспроможними в майбутньому.

2. Продукт інноваційної діяльності є першою ланкою прикінцевого продукту. Тому необхідно детально проаналізувати напрями зміни потреб не тільки в самому інтелектуальному продукті, а й у кінцевій продукції. Інноваційний маркетинг повинен здійснювати збір та аналіз інформації про споживачів науково-технічного продукту.

3. Споживна вартість продукту інновацій як змістовної основи науково-технічного продукту полягає в його здатності заощаджувати живу й матеріалізовану працю у сфері матеріального виробництва. Тому зусилля маркетингу повинні спрямовуватися на вивчення цієї здатності. Ціна інноваційного продукту буде більше залежати від розмірів визначеної економії, ніж від витрат на його розробку.

4. Інтелектуальна продукція схильна до швидшого морального старіння, ніж матеріальна продукція. Вона має комерційну цінність доти, поки винахідник зможе забезпечити собі монополію на продукцію як об'єкт господарювання. Тому необхідно докладати зусилля для захисту та збереження прав інтелектуальної власності. Такі зусилля здійснюються в процесі маркетингу науково-технічної продукції.

5. Одноразово створений інтелектуальний продукт може багаторазово продаватися на різноманітних ринках різним споживачам. Саме тому безперервний пошук методів тиражування інтелектуальної продукції є основним завданням маркетингу [16].

За свідченням багатьох практиків маркетингу, рівень невдач для товарів-новинок становить 35 %. Серед причини невдач варто виділити:

- недостатньо помітні переваги новинки;
- поверхневий аналіз ринку й погане планування (зокрема недооцінка часу затримок поширення товару по ринку й переоцінка розмірів або ресурсів потенційного ринку);
- виробничі проблеми (зокрема проблеми переходу від дослідного зразка до широкого виробництва і труднощів досягнення заданих параметрів товару);
- невдалий вибір моменту;
- недостача фінансових ресурсів;
- проблеми комерціалізації й впливу новинки на збут інших продуктів підприємства;
- надмірний ентузіазм прихильників товару-новинки [6].

Маркетинг як наука, яка вивчає різноманітні аспекти обміну, на нашу думку, найбільше відповідає завданням, що поставлені перед вітчизняною сферою інноваційної діяльності. Маркетингова концепція управління спрямовує підприємства на пошук найоптимальніших управлінських рішень, максимально задовольняючи всіх його учасників. Застосування цієї концепції в аспекті взаємодії сприятиме розвитку нових підходів до управління процесами в інноваційній сфері, які спрямовані на їх оптимізацію за умови підвищення задоволеності суб'єктів взаємодії.

Потрібно зазначити, що роль маркетингу в інноваційній сфері є значно зменшеною. Його застосування як інструмента впливу на споживачів та інших учасників ринку орієнтує компанію на одностороннє вирішення проблем, яке стратегічно загрожує негативними наслідками. Водночас маркетинг може й повинен розглядатися як інструмент створення вартості, що в інноваційній сфері передбачає формування ланцюгів, які забезпечують увесь процес створення інноваційного продукту [17, с. 215].

Інноваційний маркетинг є комплексною стратегією території, спрямованої на стимулювання винаходів та впровадження новачій суб'єктами бізнесу, створення умов для зниження майбутніх ризиків у кожному ланцюгу інноваційної діяльності, реалізації заходів покращення інноваційного іміджу підприємства [21]. Тобто він є невіддільним від територіального маркетингу та системних інновацій, що дозволяють розвивати організаційний потенціал інноваційного підприємства, створювати і підтримувати його переваги перед конкурентами. Тому ми вважаємо, що інноваційний маркетинг – це унікальна сфера діяльності виробничого підприємства, що спрямована на створення нових ринків збуту та задоволення потреб потенційних і реальних споживачів. Концепція інноваційного маркетингу вимагає суб'єктів господарювання проводити безперервний моніторинг та вивчати нові товарні напрями, що забезпечать постійне вдосконалення власної продукції. Розглянемо наступні особливості інноваційного маркетингу.

Перспективним, на наше переконання, є підхід Я. С. Матковської, яка пропонує ввести в науковий обіг термін «маркетинг комерціалізації ринкових інновацій» і так його визначає: «по-перше, як парадигми сучасного маркетингу, заснованої на концепції еволюційної безперервності та інституційної

обумовленості процесу комерціалізації ринкових інновацій, по-друге, як стратегічної діяльності сучасного успішного конкурентоспроможного підприємства, спрямованого на комплексне проектування процесу комерціалізації ринкових інновацій, їх позиціонування, просування на ринки, управління життєвим циклом як самих інновацій, так і мультипроекту їх комерціалізації, що дозволяє загалом розвивати нові адекватні для сучасних ринкових умов форми організації маркетингу і сприяє розвитку маркетингової теорії комерціалізації ринкових інновацій та реалізації успішної комерціалізації на ринках інновацій» [15, с. 40].

Інноваційний маркетинг здійснює аналіз впливу на ринок двох основних факторів: технологічного прогресу та потреб кінцевих споживачів. Важливою складовою маркетингу виробничого підприємства є побудова ефективної комунікаційної моделі, яка зможе визначати зв'язок компанії із зовнішнім середовищем. Під час створення, випуску та реалізації інноваційного продукту можна використовувати відповідні інструменти маркетингу як на початку досліджень, так і під час післяпродажного обслуговування. Основною метою інноваційного маркетингу є розробка стратегії проникнення інноваційного продукту на ринок. Тому структурною частиною його буде стратегічний інноваційний маркетинг. До елементів стратегічного інноваційного маркетингу входять: дослідження кон'юнктури ринку та подальша розробка його сегментів, створення та розширення попиту, моделювання поведінки споживача. Маркетингове дослідження потреб ринку, аналіз його ємності й відповідної платоспроможності при посиленні конкурентної боротьби, на нашу думку, повинне стати незмінною рисою процесів розробки і застосування інноваційних продуктів на виробничих підприємствах України з урахуванням вищеперерахованих переваг інновацій.

Отже, маркетинг інновацій в умовах його застосування – це визначений тип виробничо-господарської діяльності, спрямований на оптимізацію та контроль за інноваційною, виробничою та збутовою діяльністю бізнес-структур. Базовою складовою інноваційного маркетингу є інноваційний потенціал або ступінь готовності компанії до реалізації інноваційного проекту.

Під час формування концепції інноваційної маркетингової діяльності компанії потрібно зважати на такі групи факторів:

- тенденції розвитку попиту й зовнішнього маркетингового середовища (ринковий попит, запити споживачів, система руху товарів, правове регулювання тощо);
- стан і особливості конкурентної боротьби на ринку, основні фірми-конкуренти та напрями їхньої діяльності;
- управлінські ресурси й можливості підприємства, його сильні сторони в конкурентній боротьбі;
- основні напрями розвитку підприємства, його глобальні цілі й тактичні завдання.

Таким чином, концепція маркетингу заснована на сегментації, диференціації та позиціонуванні. Вона спрямована на пошук конкурентної переваги підприємства на ринку й розробку такого комплексу маркетингу, який б дозволив її реалізувати.

Доцільно виділити такі ознаки інноваційного підприємства:

- постійно винаходить нову продукцію або вдосконалює ту, яка випускається. У структурі товарної продукції така продукція повинна становити не менше ніж 10 %. Продукція компанії повинна користуватися попитом на ринку;
- застосовує у своїй діяльності інноваційні технології та нові технологічні рішення, які відіграють значну роль у виробничому процесі та забезпечують його нову позитивну властивість (продуктивність, економічність, зниження браку в роботі, екологічну безпеку тощо);
- забезпечує кваліфікованими кадрами, що дозволяють підтримувати інноваційний рівень випуску продукції (послуг). Веде їх постійну перепідготовку та підвищення кваліфікації;
- є фінансово спроможним, здатним витратити власні кошти й мати необхідне забезпечення, щоб залучити позикові ресурси для інноваційної діяльності [17, с. 216].

Проведений аналіз показує, що маркетинговий підхід в інноваційному розвитку виробничих підприємств в Україні загалом залишається дуже слабким. Основна причина такої ситуації, на думку керівників підприємств, – це брак власних коштів та відсутність державної підтримки в інноваційній політиці. Економічними чинниками, що стримують інноваційну активність компаній, є: низький платоспроможний попит на нові товари, висока собівартість нововведень, висока ризиковість та тривалі терміни окупності інновацій. Вплив названих чинників можна помітно знизити, якщо проводити попередні маркетингові дослідження інноваційної діяльності.

Отже, підсумовуючи вищезазначене, наведемо основні постулати інноваційного маркетингу, що зумовлять більш успішний розвиток ринку інновацій в Україні.

1. Товарна перевага над конкурентами – диференційований товар із унікальними властивостями, які приносять покупцеві додаткові переваги та покращують сприйняття споживачів.
2. Підсилена маркетингова орієнтація – детальний аналіз та глибоке розуміння ринку, споживачів, темпів сприйняття нового товару й життєвого циклу товару; направленість винаходу на ринок і покупця.
3. Глобалізація концепції нового продукту – винахід та розробка товару із самого початку мають бути орієнтовані на міжнародний ринок.
4. Глибокий первинний аналіз – ще до початку розробки винаходу необхідно виділити кадрові й фінансові ресурси на детальне техніко-економічне обґрунтування.
5. Чітке формулювання концепції – завдання точно конкретизуються, розумний вибір цільових ринків і позиціонування товару.
6. Змістовна програма освоєння – перехід від наміченого позиціонування до детального маркетингового комплексу.
7. Міжфункціональна координація – ефективна взаємодія всіх структурних підрозділів фірми.
8. Підтримка керівниками інноваційного процесу, доступ до ресурсів, розумне ведення процесу розробки інновації.
9. Використання синергії – реалізація сильних сторін завдяки поєднанню технології та комерції.

10. Привабливість ринків.
 11. Попередній відбір, планування подій.
 12. Контроль за перебігом розробки нового товару.
 13. Роль фактору часу – швидкий вихід на ринок – джерело переваги над конкурентами, за умови, що якість виконання новинки не знижується.
 14. Багатоступінчаста процедура розробки й комерційної реалізації новинки.
- Отже, інноваційний маркетинг відіграє ключову роль в інноваційних процесах останнього покоління. Він спрямований на вивчення сформованого соціально-економічного, організаційно-правового та науково-технічного середовища, що забезпечує або гальмує розвиток інноваційної діяльності підприємства.

Література

1. Абрамов О. К. Маркетинг инноваций: учебный курс. URL: http://ich.tsu.tomsk.su/Learning_program.
2. Алимов О., Ємченко В. Промисловий потенціал України: напрямки ефективного розвитку. *Економічний часопис XXI*. 2003. № 6. URL: <http://soskin.info/en/ea/2003/6/contents>.
3. Герасименко В. Договір у правовідносинах при використанні інтелектуальної (промислової) власності. *Інтелектуальна власність*. 2000. № 4. С. 12–17.
4. Гончаров Ю. Науковий потенціал як фактор розвитку інноваційно-інвестиційної системи України. *Економіка України*. 2007. № 3. С. 42–51.
5. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
6. Звягінцева О. Б., Гришов В. В. Механізм формування та впровадження інноваційного маркетингу підприємств. *Облік і фінанси*. 2012. № 3. С. 141–145.
7. Ілляшенко Н. С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. Суми: «Вид-во СумДУ», 2011. 192 с.
8. Короткова Т. Л., Власов А. В. Концепция инновационного маркетинга высокотехнологической продукции. *Проблемы современной экономики*. 2010. № 1 (33). С. 279–282.
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. С. Г. Божук. Санкт-Петербург: Питер, 2006. 464 с.
10. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. В. Б. Боброва. Киев, 2000. 998 с.
11. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 504 с.
12. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії. Київ: КНЕУ, 2010. 300 с.
13. Луциків І. Економічна суть інноваційної діяльності. URL: <http://www.nbuuv.gov.ua>.
14. Маркетинг / под ред. А. Н. Романова. Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009. 560 с.
15. Матковская Я. С. Коммерциализация рыночных инноваций – парадигма инновационного маркетинга. *Маркетинг*. 2010. № 4. С. 39–46.
16. Москаленко В. А. Особливості організації маркетингу в наукомістких галузях. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. URL: <http://economyandsociety.in.ua>.
17. Нянько В. М., Паляниця В. А. Особливості розвитку інноваційного маркетингу на підприємстві. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6. С. 212–217.
18. Секерин В. Д. Инновационный маркетинг: учебник. Москва: Инфра, 2012. 235 с.
19. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: підручник. Київ: Либідь, 2006. 480 с.
20. Чёрная И. П. Социальные императивы маркетинга инноваций региона. *Теория и практика общественного развития*. 2012. № 3. URL: <http://www.teoria-practica.ru/-3-2012/economics/chernaya.pdf>.
21. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. 455 с.
22. Янковець Т. М. Інноваційні підходи до ціноутворення на продукцію промислового підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2013. № 1(69). С. 256–263.
23. Christiansen J.A. Building the innovative organization: Management systems that encourage Innovation. New York: St. Martin's Press, 2000. 357 p.

3.3. Сучасні особливості організації рекламної діяльності

Для того щоб будь-який бізнес був успішним, підприємству зазвичай потрібно рекламувати товари чи послуги тим самим групам споживачів, на яких орієнтовані конкуренти. В умовах цифрової економіки жоден суб'єкт господарювання не може успішно функціонувати, не рекламуючи свою продукцію чи послуги. Реклама є найпереконливішим і найдешевшим способом інформування потенційних споживачів про певний товар чи послугу. У сучасних умовах неможливе ефективне функціонування суб'єктів господарювання на ринку без рекламної діяльності пропонованого товару.

Дослідженням сучасного стану рекламного ринку та перспектив його розвитку присвячені праці: М. В. Алдошина, С. Я. Бугіля, О. В. Бучинської, Р. П. Дудяк, І. В. Дьячук, О. В. Кузик, М. Р. Лазебник, М. С. Лебеденко, І. В. Лилик, О. М. Мельникович, Г. А. Рижкова, Є. В. Ромата, Л. Ю. Сагер. Це питання висвітлено в аналітично-дослідних роботах членів Міжнародної асоціації маркетингових ініціатив, Всеукраїнської рекламної коаліції та Української асоціації маркетингу.

Аналіз проведених досліджень рекламного ринку України, статистичні дані та думки експертів показують, що рекламний ринок розширюється, з'являються нові види реклами. Реклама суттєво впливає на свідомість споживачів, відіграє важливу роль при купівлі певного товару чи послуги. Саме тому підприємства замовляють дедалі більше маркетингових досліджень, щоб завжди залишатися в тренді. Проводиться моніторинг рекламного ринку, щоб визначити наперед, яку рекламну кампанію краще буде запустити. Проте є фактори, що гальмують розвиток рекламного ринку, а саме: збільшення досвідченості споживачів та зростання вартості рекламних послуг. Рекламний ринок необхідно глибоко аналізувати, звертаючи увагу на всі аспекти для ефективної діяльності підприємства.

Основним правовим документом, що регулює умови рекламної діяльності в нашій державі, є Закон України «Про рекламу» № 1121-IV від 11.07.2003 (зі змінами та доповненнями). У ньому закладено законодавчу основу рівноправної взаємодії всіх суб'єктів рекламного ринку, визначені темпи та характер його формування, передбачені можливості забезпечення ефективної роботи партнерів різних ринків, включаючи державу.

Рекламна діяльність – це комплекс організаційних і технічних рекламних прийомів, спрямованих на створення та підтримку оптимального рівня продажів, швидке реагування на зміну ринкової кон'юнктури, проведення необхідних заходів для зниження впливу конкурентів на діяльність підприємства, забезпечення позитивного іміджу господарюючого суб'єкта та його товарної марки [1]. Рекламна діяльність – це складний, багатоступінчастий процес, що потребує значних витрат фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів, оскільки реклама є важливою складовою бізнесу [21].

Управління рекламною діяльністю на підприємстві є невід'ємною частиною маркетингової діяльності підприємства загалом. Процес управління дає можливість швидко реагувати на зміни в маркетинговому середовищі підприємства та швидко змінювати напрями рекламної діяльності.

Суб'єктами управління рекламною діяльністю (тобто особами, які приймають управлінські рішення в цій сфері) є вище керівництво підприємства, лінійні та функціональні керівники маркетингових служб, працівники рекламних підрозділів тощо. Об'єктами управління (тобто тими, на кого спрямовані управлінські рішення) виступають потенційні та фактичні покупці (користувачі) товарів цього підприємства, авторитетні особи та торгові посередники. Вплив на об'єкти управління відбувається за допомогою рекламних звернень в Інтернеті, у пресі, на радіо, телебаченні, у транспортних засобах тощо [11].

Системний підхід до управління рекламною діяльністю включає в себе збір інформації, керування, контроль і оцінку ефективності [2].

Система рекламної інформації включає дослідження, збір, класифікацію, аналіз і оцінку інформації для використання її з метою вдосконалення планування. Основу рекламної діяльності підприємства як цілісної системи складає програма організації управління рекламною діяльністю. Згідно з програмою можна виділити основні блоки організації управління рекламною діяльністю на підприємстві: дослідження, планування рекламних заходів, тактичні рішення, оперативний контроль та оцінка ефективності рекламних заходів.

Таким чином, рекламні заходи визначають цілі підприємства, але й самі коригуються з урахуванням результатів проведених заходів. Виявлення та комплексне дослідження маркетингової ситуації є одним із найважливіших етапів організації управління рекламною діяльністю. Дослідження ведеться в трьох основних напрямках: вивчення споживачів; аналіз товару; аналіз ринку. При плануванні рекламних заходів дослідження маркетингової ситуації та визначення цілей реклами є нероздільними одне від одного. Планування рекламних заходів включає передусім постановку цілей і визначення стратегій, вибір засобів поширення рекламної інформації і визначення носія реклами, визначення бюджету, розробку графіка проведення рекламних заходів.

Особливе значення при плануванні рекламних заходів надається вибору системи цілей. Ці цілі затверджуються керівництвом рекламних служб і надалі слугують основою, на якій рекламна служба підприємства ставить завдання і координує весь процес рекламної діяльності.

Тактичні рішення включають аналіз ринку рекламних послуг та інформації про спеціалізовані рекламні організації (за відсутності власного рекламного відділу або можливості розміщення реклами), видачу замовлень і укладення договорів, підготовку вихідних матеріалів для організації реклами, складання рекламного звернення.

Оперативний контроль включає аналіз інформації про виконання і прийняття рішень за виявленими відхиленнями. Останній етап – контроль за здійсненням та оцінка ефективності рекламної діяльності.

У ринкових умовах рекламна діяльність розглядається як високоефективна конкурентна боротьба підприємств. Однак практичне функціонування підприємств свідчить про відсутність ефективної організації рекламної діяльності, орієнтованої на забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Основною складовою організації рекламної діяльності є рекламна кампанія, яка визначає напрям рекламного впливу, формує рекламну ідею та планує різні варіанти рекламних виступів.

Рекламна кампанія – це спеціально розроблена стратегія, яка проводиться для різної цільової аудиторії з метою досягнення результатів та підвищення обізнаності про торгову марку, продаж та комунікацію на конкретному ринку [21].

Для того щоб розуміти вагому роль ефективного планування рекламної діяльності на підприємстві, потрібно проаналізувати етапи організації планування рекламних кампаній (рис. 1).

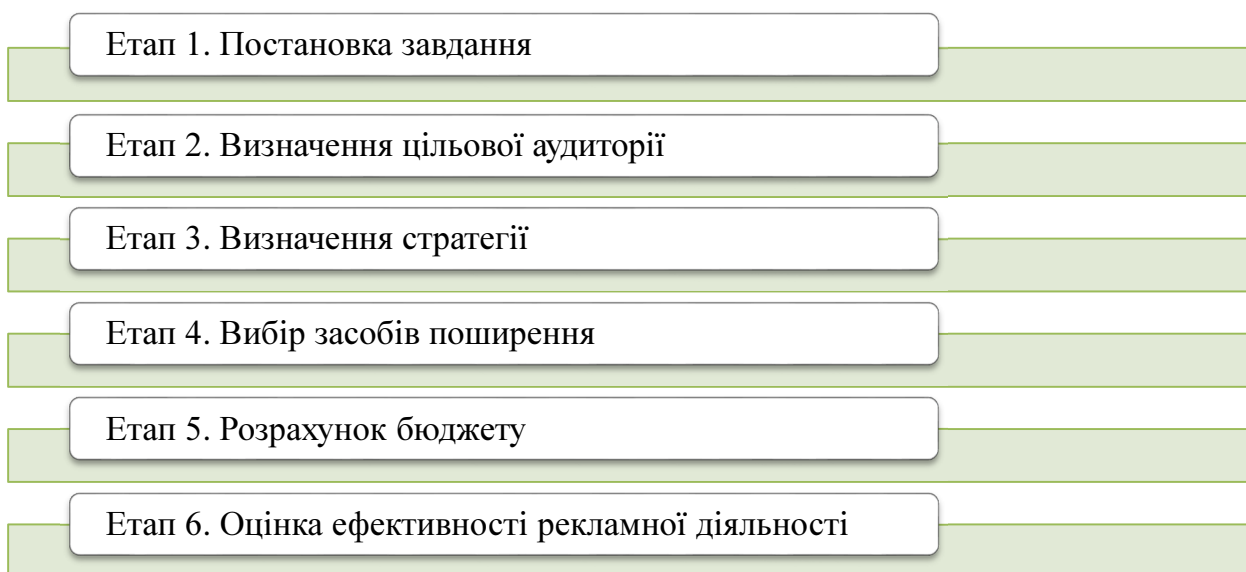


Рисунок 1. Етапи організації рекламної діяльності

Джерело: сформовано авторами на основі [21; 8].

Розглянемо більш детально кожний із наведених етапів.

І етап. Постановка завдання, що передбачає: розробку рекламних цілей, вивчення об'єкта реклами, планування кінцевого результату.

Серед цілей, які ставляться, виділимо інформативну, затверджувальну, нагадувальну. Також важливою частиною постановки завдання є вивчення об'єкта реклами.

Щодо головного об'єкта рекламного повідомлення, рекламуватися можуть як продукція, товари й послуги, так і підприємства, коли рекламодавець формує свій імідж в очах покупців.

При плануванні кінцевого результату потрібно чітко розуміти, що підприємство хоче досягнути, на який саме результат очікують після закінчення рекламної кампанії.

Коли є теоретична інформація та практичні результати рекламної компанії, у майбутньому буде легше здійснювати аналіз проведеної роботи, вивчення помилок та їх усунення [8; 4].

II етап. Визначення цільової аудиторії.

Цільова аудиторія – це певна група осіб, на яких спрямовані рекламні заходи. Для конкретного сегмента цільової аудиторії підприємство може чітко обрати рекламні засоби, текст яких спрямовується на споживачів, його способи передачі та час виходу реклами. Найважливішим є знаходження того сегмента, який буде мати максимальний рівень переваг, а також той, який буде найвище оцінювати продукцію та компетентність підприємства [17].

Проаналізуємо всі кроки, які потрібні для виділення цільової аудиторії в табл. 1.

Таблиця 1

Послідовність дій при виборі цільової аудиторії

№ з/п	Назва кроку	Характеристика
1	Виділити ринок	розглянути переваги перед конкурентними аналогами
2	Розглянути продукцію з таких позицій, як:	–відповідність найбільш значним запитам потенційних покупців; –необхідність комплексності; –ступінь доступності для споживачів; –впізнаваності зовнішнього вигляду
3	Визначити споживчий ринок	переглянути відмінності від конкуруючих підприємств
4	Проаналізувати, чи є на різних частинах ринку сегменти покупців, яких можна було б вважати схожими	передивитися можливості у виборі сегмента ринку
5	Вирішити, чи потрібні додаткові маркетингові дослідження	прорахувати фінансові можливості для проведення майбутніх досліджень

Джерело: систематизовано авторами на основі [15].

Саме завдяки цільовій аудиторії можна дізнатися, що потрібно сказати, коли, де і навіщо.

III етап. Визначення стратегії. Подальша побудова рекламної кампанії залежить від вибору її стратегії за часовим фактором:

1. Стратегія безперервності, головною характеристикою якої є інтенсивність появи рекламного оголошення в засобах масової інформації та в інтернет-просторі, а також її висока вартість (рис. 2) [1].



Рисунок 2. Стратегія безперервності

Джерело: сформовано за [1].

2. Стратегія пульсації характеризується інтервалами щодо посилення рекламування та меншою вартістю, ніж стратегія безперервності (рис. 3).



Рисунок 3. Стратегія пульсації

Джерело: сформовано за [1].

3. Флайт-стратегія – періодичне розміщення рекламних матеріалів із потужним початком кампанії та наступним зменшенням рекламної діяльності (рис. 4).



Рисунок 4. Флайт-стратегія

Джерело: сформовано за [1].

4. Стратегія S-подібної кривої. Коли рекламодавець застосовує S-видну криву тривалості існування рекламованого об'єкта. Саме ця крива напряду пов'язана з попитом, кількістю збуту, популярністю рекламованих товарів, відображаючи характер розвитку товару (рис. 5) [1].



Рисунок 5. Стратегія S-подібної кривої

Джерело: сформовано за [1].

Після обрання стратегії потрібно вибрати засіб поширення рекламного звернення.

IV етап. Вибір засобів поширення. Цей етап включає в себе вибір:

1. Основних засобів поширення інформації.
2. Носіїв реклами та оцінку їхньої вартості.
3. Графік використання засобів масової інформації.

Потужність впливу рекламного звернення безпосередньо пов'язана з вибраним каналом для поширення (табл. 2).

Засоби поширення рекламних звернень

Вид	Переваги	Недоліки
1	2	3
Газети	Висока гнучкість, своєчасність та широке охоплення ринку, тривалий контакт із читачами в порівнянні з телерекламою, відносна невелика вартість макета та розміщення	Низька оперативність виходу видань, конкуренція реклам-аналогів в одній газеті, одноманітний зміст видань
Журнали	Більша тривалість життя в порівнянні з газетою, висока географічна і демографічна вибірковість, достовірність, престижність, демонстрація зразків товарів	Великий інтервал між замовленням і друком реклами, висока вартість, конкуренція магазинів-аналогів усередині журналу
Друкована реклама, буклети, листівки, флаєри	Відносна ефективна аудиторія, конкретність, гнучкість, відсутність реклами конкурентів, персональний підхід	Відносна висока вартість, необхідність використання дизайнерів, поліграфії, журналістів та інших необхідних працівників
Радіо	Широке охоплення аудиторії, загальний доступ, географічна та демографічна вибірковість, тарифи порівняно невеликі, привабливість для місцевого рекламодавця	Швидкоплинність рекламного контакту, звук часто сприймається як музикальний фон, відсутність візуальності, ефективність важко визначити
Рекламні сувеніри, листи, телефонні дзвінки	Безпосередній контакт із клієнтом, вибірковість аудиторії, дуже низька вартість, оцінка швидкої реакції на рекламу	Непередбачуваність результату контакту, другорядний характер
Телебачення	Поєднання зображення, звуку, рухів, кольорів, високий рівень сприйняття, широка аудиторія, сильний психологічний вплив, наявність телемагазинів	Висока вартість розміщення реклами, висока вартість створення рекламного ролику, перевантаженість рекламою, відсутність індивідуального підходу до глядачів, негативне ставлення телеглядачів до переривання програм рекламою
Зовнішня реклама	Гнучкість, висока частота повторних контактів, невисока вартість із розрахунком на одиницю, низький рівень конкуренції, чітке визначення географічних меж впливу реклами, широка аудиторія, видовищність	Відсутність селективної аудиторії, обмеження творчого характеру, низька якість через зовнішній вплив, короткочасний контакт споживача з рекламою, неможливість проведення короткочасних рекламних кампаній
Виставки та ярмарки	Відносно конкретні представлення про товари, селективний підхід, зосередження багатьох реклам в одному місці, низька вартість	Висока конкуренція, розгубленість глядачів, високі вимоги організаторів, необхідність додаткових заходів щодо оформлення та витрат
Реклама на пошті (e-mail)	Висока адресність та зв'язок із клієнтами, можливість зворотного зв'язку по телефону, невисока вартість, низька конкурентність	Низька ефективність отримання позитивних реакцій, відсутність безпосереднього контакту і стимулювання до зацікавленості, буденність сприйняття (порівнюють із газетою)

1	2	3
Інтернет	Високий ступінь фокусування на цільовій аудиторії, використання багатьох засобів сприйняття (звук, відео, картинки), легко проаналізувати контакт з аудиторією, можливість коригування реклами в будь-який час	Обмежена доступність до Інтернету, конкуренція, необхідність сучасних засобів зв'язку, недостатня кількість кваліфікованих спеціалістів

Джерело: систематизовано авторами на основі [9; 10].

Після вибору засобу поширення рекламного звернення постає питання визначення кількості друкованого обсягу або тривалості відеореклами чи радіотрансляції, на які потрібно витратити кошти. Також необхідно розрахувати, скільки фінансових ресурсів буде витрачено загалом на рекламну діяльність.

V етап. Розрахунок бюджету. Це один із найважчих етапів планування рекламної діяльності.

Для розрахунку рекламного бюджету використовуються такі методи:

1) метод «від наявних коштів» – рекламний бюджет формується за залишковим принципом, із коштів виділяються залишки після задоволення інших потреб підприємства. Плануються витрати на різні види діяльності (виробництво, управління та інші), а решта коштів залишається для реклами. На жаль, при такому виборі не має гарантії, що буде обрана правильна сума на рекламу. Частіше витрачається менше, але сума може й перевищувати необхідну. Пітер Дойль давав назву такому методу «бюджет по одягу», адже при збільшенні прибутку збільшується фінансування рекламної діяльності;

2) метод «у відсотках до суми продажів» – спочатку робиться прогноз продажів, які можна розрахувати за допомогою аналізу продажів за минулий рік, квартал чи місяць. Далі рахується відсоток від цих продажів, який підприємство може витратити на рекламну діяльність. Цей відсоток можна спрогнозувати за допомогою спеціаліста у сфері маркетингу, замовити спеціальні дослідження у експертів рекламних агентств.

Цей метод розрахунку є найпростішим, але менш ефективним, тому що він не підходить для підприємств, які тільки вийшли на ринок, і для невеликих суб'єктів господарювання, які бажають отримати інформацію про витрати більших рекламодавців, які працюють у цій же сфері;

3) метод конкурентного паритету – оцінка бюджету найближчих конкурентів. Можна отримати за допомогою моніторингу й аналізу реклами конкурентів та їхніх стратегій, звернутися до експертів та аналітиків із галузевої преси і використати платні чи відкриті дослідження.

Цей метод частіше дає результат, з його допомогою є можливість приблизно вирахувати розподіл часток ринку. Втім він буває не завжди самодостатнім, тому важко визначити, наскільки необхідно збільшити бюджет у порівнянні з бюджетом найближчих конкурентів, щоб підприємство мало більше переваг (вік, ресурси, цілі, можливості та інше);

4) метод «виходячи з цілей та завдань» – вироблення точних цілей рекламної кампанії, визначення задач, вирішення яких необхідно, щоб досягнути цих цілей, та розрахунок коштів, які потрібно витратити, щоб виконати всі завдання. Сума витрат складає бюджет рекламної кампанії.

Розробляючи бюджет, варто врахувати такі моменти:

- скільки потрібно буде повторювати рекламу для того, щоб вона була ефективною;
- етапи життєвого циклу товарів;
- потенціал підприємства;
- обсяги та розміри цільової аудиторії;
- диференціацію;
- наскільки збільшились ціни на розміщення реклами та інші [17].

VI етап. Оцінка ефективності рекламної діяльності, яка включає в себе контроль, перевірку та коригування рекламної діяльності [21].

Існує багато специфічних критеріїв і різних методик оцінювання ефективності. Тому не можна стверджувати, що всі відомі способи оцінювання ефективності рекламної діяльності гарантують достовірність одержаних результатів. Навпаки, чим більше застосовується власних методик, тим більш розгорнутий варіант оцінок отримується, відкриваючи різні підходи, концепції та погляди.

Для розрахунку ефективності рекламної діяльності найчастіше використовується показник рентабельності, який розраховується за формулою (1):

$$P = (\Pi/Z) \cdot 100 \%, \quad (1)$$

де P – рентабельність реклами продукції, у %;

Π – додатковий прибуток;

Z – загальні рекламні витрати.

Розрахунок економічного ефекту з більш тривалими рекламними заходами здійснюється за формулою (2):

$$E = T (I_p - I) \cdot V \cdot H/100 - V_r; \quad (2)$$

де E – економічний ефект рекламування;

I_p – індекс реклами як відношення індексу товарообігу рекламованого товару до індексу товарообігу об'єкта, що не піддає свій товар впливу реклами;

T – товарообіг;

$(I_p - I)$ – приріст індексу середньорічного обороту за рахунок реклами;

V – середньорічний товарообіг у період до виходу реклами;

H – торгова націнка на рекламований товар у двох періодах, у відсотках до ціни реалізації;

V_r – витрати на рекламу.

Найпростішим методом визначення економічної ефективності рекламної діяльності є метод порівняння товарообігу до і після проведення рекламного заходу, відповідно до якого цей показник визначається шляхом зіставлення товарообігу за певний період поточного року, коли реалізація товару підтримувалася рекламою, з даними за аналогічний період минулого року, коли товар не рекламувався, або шляхом зіставлення щоденного товарообігу до і після проведення рекламного заходу. Останній спосіб більш прийнятний з огляду на постійне зростання цін через інфляцію, що робить порівняння даних за великі проміжки часу проблематичним.

Висновки роблять у результаті порівняння додаткового прибутку, отриманого в результаті реклами, з витратами, пов'язаними з її здійсненням. Розраховується за формулою (3):

$$E = \frac{(T_2 - T_1)}{100 \cdot P} - A, \quad (3)$$

де E – ефект від реклами, рекламний прибуток;
 T_1 – товарообіг у період, коли реклама не проводилася;
 T_2 – товарообіг у період, коли реклама проводилася;
 P – відсоток націнки на товари;
 A – витрати на рекламу.
 Реклама ефективна, якщо $E > 0$.

Якщо споживачі позитивно ставляться до заходів зі стимулювання збуту товарів, комунікаційний ефект може контролюватися зміною успіху розподілу. Розраховується за формулою (4):

$$K_{\text{усп.р.}} = \frac{3}{A}, \quad (4)$$

де $K_{\text{усп.р.}}$ – коефіцієнт успіху розподілу;
 3 – кількість осіб, яких спонукало до купівлі певне рекламне звернення;
 A – кількість осіб, які охоплені рекламним засобом.

Економічна ефективність заходів зі стимулювання збуту може бути розрахована шляхом порівняння товарообігу за один проміжок часу в двох однотипних торговельних підприємствах, в одному з яких проводився захід, а в іншому не проводився. Збільшення товарообігу в магазині, де не проводиться захід, відбувається за рахунок впливу тих факторів, які діють незалежно від реклами. Ці ж фактори впливають і на товарообіг у магазині, де рекламний захід проводився. Економічна ефективність обчислюється шляхом визначення відношення індексів росту товарообігу магазинів. Висновок робиться на основі аналізу витрат на проведення реклами й додаткового прибутку, отриманого в результаті її проведення. Перевага методу – можливість виключити вплив на товарообіг нерекламних факторів і оцінити «чистий» економічний рекламний ефект. Розраховується за формулою (5):

$$I_a = \frac{T_{2a}}{T_{1a}}, \quad (5)$$

де I_a – індекс приросту товарообігу в магазині a , у якому реклама не проводилася;
 T_{1a} – товарообіг у період, коли реклама не проводилася в магазині a ;
 T_{2a} – товарообіг у період, коли реклама проводилася в магазині a .

Розрахунок індексу росту товарообігу в магазині b можна провести за формулою (6):

$$I_b = \frac{T_{2b}}{T_{1b}}, \quad (6)$$

де I_b – індекс росту товарообігу в магазині b , у якому проводилася реклама;
 T_{1b} – товарообіг у період, коли реклама не проводилася в магазині b ;
 T_{2b} – товарообіг у період, коли реклама проводилася в магазині b .

Порівнявши індекс росту товарообігу в магазині a і b , можна визначити ефект від реклами за формулою (7):

$$E = \frac{(I_b - I_a) \cdot T_{lb}}{100 \cdot P} - A, \quad (7)$$

де E – ефект від реклами, рекламний прибуток;

P – відсоток націнки на товари;

A – витрати на рекламу [3].

Для одержання більш об'єктивних даних також можна провести розрахунок за двома методами та порівняти результати. Важливо правильно обрати періоди (не обираються періоди зі святами чи якими-небудь іншими заходами, що можуть впливати на товарообіг) та тривалість до рекламного й післярекламного періодів.

На ефективність реклами як кінцевого результату рекламної діяльності впливає велика кількість факторів: невизначеність, що не дає можливості передбачити, наскільки ефективною буде реклама; участь у процесі створення реклами рекламодавця (чи замовника) та рівень його кваліфікації; система оплати рекламних послуг, яка в сучасних умовах не залежить від кінцевих результатів реалізації рекламних заходів.

Врахування зазначених факторів та умов діяльності дає можливість створити економічно ефективну рекламу [7].

Отже, основними методами оцінки ефективності організації рекламної діяльності підприємства є: показник рентабельності; показник економічного ефекту з більш тривалими рекламними заходами; метод порівняння товарообігу до і після проведення рекламного заходу; порівняння товарообігу за один період часу двох однотипних торговельних підприємств, в одному з яких проводився захід, а в іншому не проводився.

Підрахувати економічну ефективність окремих рекламних заходів або кампанії загалом можна лише опосередковано через множини, що не піддаються обліку ринкових чинників.

Оцінка ефективності організації рекламної кампанії дозволить отримати інформацію про доцільність рекламної діяльності промислового підприємства й результативності її окремих засобів, визначити умови оптимального впливу реклами на потенційних споживачів.

Сучасні світові тенденції у сфері рекламної діяльності свідчать про активний розвиток цифрових технологій.

Найбільш популярними інструментами для просування підприємства стають візитні картки компаній (вебсторінка) та e-mail. Рекламна діяльність на сьогодні набула статусу цифрової, оскільки орієнтується у своїй діяльності на цифрові канали та технології – digital-маркетинг або цифровий маркетинг.

Цей вид маркетингу використовується на радіо, у мобільних технологіях, телебаченні та середовищі Інтернет. Digital-маркетинг – це комплекс, який використовує не тільки Інтернет, але й інші види маркетингу. На сьогодні в ньому активно використовуються традиційні форми реклами, такі як цифрові табло на вулицях, засоби зв'язку і QR-коди. Останні є досить цікавою формою, оскільки за кордоном, особливо в країнах Азії, вони є дуже популярними [18].

Digital канали, через які поширюється реклама, представлені в табл. 3.

До переваг використання digital каналів належать:

- 1) донесення інформації до більшої кількості потенційних споживачів за короткі терміни;
- 2) більш потужний вплив на аудиторію;
- 3) підвищення відомості бренду і лояльності до нього з боку клієнтів;
- 4) прозорість вимірювання результатів рекламної кампанії і можливість вносити коригування в режимі реального часу;
- 5) менші витрати в порівнянні з традиційною рекламою [5].

Є у digital каналів і свої недоліки, хоча їх варто назвати особливостями:

- 1) результат може настати лише через певний час;
- 2) доведеться перевірити багато digital інструментів;
- 3) digital – це або назавжди, або не потрібно розпочинати – метод набігів і одноразових налаштувань тут не працює;
- 4) треба спостерігати за змінами на ринку й виправляти помилки [16].

Таблиця 3

Канали digital-маркетингу

Вид каналу	Характеристика
Соціальні мережі	Цей канал дедалі частіше використовується брендами завдяки своїй ефективності. Тут можна безпосередньо спілкуватися зі своїми потенційними клієнтами, залучаючи їх за допомогою постів і таргетованої реклами. Створення цікавих і корисних публікацій, конкурсів та опитувань привертає увагу цільової аудиторії і добре впливає на відомість бренду
Власний блог	Регулярне написання корисних статей позитивно впливає на залучення уваги з боку цільової аудиторії. Єдина умова – вся інформація повинна бути дійсно корисною і цікавою для вашої аудиторії
Мобільні додатки	Можна помітити тенденцію, що більшість користувачів заходять в мережу Інтернет саме з телефонів. Мобільні додатки створені для того, щоб користувачеві було простіше, швидше і зручніше знаходити потрібну йому інформацію, а також замовляти товари та послуги. Таким чином, людина в кілька кліків на своєму телефоні отримує те, що йому потрібно. Інтернет-магазини, служби таксі й доставки їжі, готелі, корисні блоги – для всіх цих (і не тільки) сфер мобільні додатки відіграють важливу роль
E-mail розсилка	Цей канал дозволяє цілеспрямовано ділитися новинами, статтями та комерційними пропозиціями. При вдалому налаштуванні аудиторії електронна розсилка приносить високі результати
SEO	Пошукова оптимізація сайту займає досить багато часу до появи перших результатів, але водночас вона менш витратна, ніж контекстна реклама. Даний канал буде залучати величезну кількість клієнтів протягом дуже тривалого періоду
Контекстна реклама	Контекстна реклама вимагає чималих вкладень. Однак її сильна сторона полягає в практично миттєвому отриманні клієнтів відразу після запуску рекламної кампанії. Регулярні вкладення бюджету в рекламу і грамотне налаштування аудиторії дозволить постійно отримувати нових клієнтів, розвиваючи digital-маркетинг
Засоби масової інформації	Публікації на популярних новинних майданчиках, де присутня потрібна аудиторія, підвищують відомість бренду й довіру до нього

Джерело: систематизовано авторами на основі [5].

Розглянемо світові дані щодо використання різних digital інструментів:

1) мобільні пристрої:

– понад 50 млрд пошукових запитів у місяць відбуваються саме з мобільних пристроїв і це важливо для digital-маркетингу;

– 80 % інтернет-користувачів володіють смартфонами;

– State of Marketing Report провели опитування маркетологів, відповідно до якого 31 % опитуваних стверджують, що більше половини їх e-mail-розсилок відкриваються з мобільних телефонів. Також відомо, що лише 47 % B2C компаній повністю використовують оптимізацію тексту [23; 22];

– ExpressPigeon повідомляють, що понад 50 % користувачів починають використовувати свої смартфони вранці;

– дослідження McKinsey & Company показали, що 61 % користувачів смартфонів не повертаються на вебсайт, якщо у них з'являються труднощі з доступом. Крім цього, 40 % повертаються до конкурентів [19];

2) соціальні мережі:

– понад 1 млрд власників смартфонів протягом місяця користуються Facebook;

– 32 % підлітків користуються Instagram частіше, ніж іншими соціальними мережами;

– понад 20 % населення Землі мають активні акаунти у Facebook;

– 76 % користувачів заходять у Facebook щодня. На Instagram, у свою чергу, припадає 51 % таких користувачів;

3) контент-маркетинг:

– 33 % маркетологів роблять від 2 до 5 публікацій на місяць;

– 70 % компаній збільшують бюджет за допомогою відеоконтенту;

– популярність інфографіки зросла на 80 % за минулий рік;

– понад 80 % маркетологів використовують письмовий контент і планують збільшити його [20].

До профільних асоціацій, що аналізують стан та перспективи розвитку рекламного ринку, належать: Асоціація зовнішньої реклами; Індустріальний Телевізійний Комітет; Інтернет асоціація України; Українська Асоціація Медіа Бізнесу; Українська Асоціація зі зв'язків з громадськістю (UAPR); Міжнародна Асоціація Маркетингових Ініціатив; Українська Асоціація Директ Маркетингу; Бюро Інтерактивної Реклами Україна (IAB Ukraine); Альянс цифрової реклами України (Digital ООН) та Всеукраїнська рекламна коаліція.

Згідно з даними Всеукраїнської рекламної коаліції, ринок медіареклами України за 2017–2019 роки представлено в табл. 4.

Говорячи про обсяги рекламного ринку, беруться до уваги обсяги «Прямої реклами» за всіма основними медіаканалами, що сумарно становлять обсяг рекламного медіаринку, а також окремо враховуються обсяги ринків маркетингових сервісів.

Ринок медіа реклами України за 2017–2019 роки

Типи медіареклами	Рік, млн грн			Прогноз на 2020, млн грн	Темп приросту 2018/2017, %	Темп приросту 2019/2018, %	Прогноз темпу приросту 2020/2019, %
	2017	2018	2019				
ТВ-реклама, всього	7329	9269	11526	13325	26,5	24,3	15,6
Пряма реклама	6355	8071	10088	11600	27,0	25,0	15,0
Спонсорство	974	1198	1438	1725	23,0	20,0	20,0
Реклама в пресі, всього	1355	1612	1850	2099	19,0	14,8	13,5
Національна преса	816	965	1106	1255	18,3	14,6	13,5
Регіональна преса	224	277	320	363	23,7	15,5	13,4
Спеціалізована преса	315	370	424	481	17,5	14,6	13,4
Радіо реклама, всього	480	578	717	839	20,4	24,0	17,0
Національне радіо	348	418	518	607	20,1	23,9	17,2
Регіональне радіо	47	54	65	74	14,9	20,4	13,8
Спонсорство	85	106	134	158	24,7	26,4	17,9
Out Of Home (OOH) Media, всього	2692	3493	4240	4990	29,8	21,4	17,7
Зовнішня реклама	2263	2923	3283	3779	29,2	12,3	15,1
Транспортна реклама	327	444	600	660	35,8	35,1	10,0
Digital Out Of Home (DOOH)	–	–	205	383	н/а	н/а	86,8
Indoor реклама	102	126	152	168	23,5	20,6	10,5
Реклама в кінотеатрах	40	48	58	70	20,0	20,8	20,7
Digital (Internet) медіареклама	2145	2520	5740	7120	17,5	127,8	24,0
Усього рекламний медіаринок	14041	17520	24131	28443	24,8	37,7	17,9

Джерело: складено й розраховано на основі [12-14].

Склад рекламного ринку, а також методологія його оцінки представлені в розрізі таких класичних медіа, як телебачення, Out of Home (OOH), преса, радіо та реклама в кінотеатрах. Всеукраїнська рекламна коаліція оперує експертними оцінками як великих рекламодавців, медіакомпаній і агентств, так і інформацією, отриманою від індустріальних асоціацій: Української Асоціації Медіа Бізнесу (преса), Індустріального Комітету Зовнішньої Реклами (OOH Media), Радіокомітету (радіо), Інтернет Асоціації України і Interactive Advertising Bureau (Інтернет).

Експерти цифрової реклами Всеукраїнської рекламної коаліції, готуючи оцінку обсягу ринку, дотримувалися класифікації IAB (Interactive Advertising Bureau) для того, щоб процес, структура, логіка оцінки і прогнозування повністю були у світовому контексті. Дійсно, не всі категорії IAB можна на 100 % атрибуувати класичному медійному ринку, тому прийнято рішення сформулювати окремо оцінку обсягу інтернет-ринку за стандартами й категоріями IAB і тільки деякі частини інтернет-ринку (банерна реклама, цифрове відео, спонсорство) врахувати в обсязі «Медіареклами».

Всеукраїнською рекламною коаліцією в представлених обсягах рекламного ринку не враховуються обсяги політичної реклами, оскільки відсутні достовірні дані від замовників про їх політично-рекламні витрати.

Обсяги ТВ-реклами з 2017 року до 2019 року щорічно зростають. Темп приросту у 2018 році проти 2017 року становив 26,5 %, у 2019 році проти 2018 року – 24,3 % відповідно. Збільшення обсягів ТВ-реклами перевищує зростання прямої реклами та спонсорства. Прогноз обсягів ТВ-реклами на 2020 рік перебуває в межах 15-16 %, що при інвентарі, який скорочується через кодування супутникового мовлення, призведе до інфляції від 30 % і вище. Прогнозується ріст спонсорства за ринок прямої реклами, насамперед через активність букмекерів, які в очікуванні початку чемпіонату Європи з футболу та літньої Олімпіади в Токіо збільшать свою присутність на телебаченні. Очікується, що саме спортивні трансляції стануть драйверами зростання спонсорської активності, яка може додати за підсумками 2020 року не менше ніж 20 %. Ціни ж на спонсорство, хоч і не суттєво, будуть рости повільніше за ринок, що, зрештою, не стосується ключових подій року, попит на які і так перевищує можливості.

Обсяг рекламного ринку преси в 2019 році становив 1850 млн грн, що на 14,8 % більше, ніж минулого року, а в 2018 р. цей показник показав збільшення на 19 %. Провідним сегментом залишається національна преса, незважаючи на закриття газет «Сьогодні» і «Зеркало Недели». Ці видання не мали істотного впливу на обсяги рекламного ринку (2-3 % від річного обсягу національного ринку реклами та преси). Крім того, після закриття видань частина рекламодавців перерозподілили рекламні бюджети на інші національні та регіональні суспільно-політичні газети.

Прогнози на 2020 рік щодо реклами в пресі більш стримані, очікується уповільнення темпів зростання (від 1,3 відсоткового пункту до 13,5 %). Основним фактором зростання рекламного ринку в національній пресі в 2020 році є інфляційна складова в преміальному жіночому глянці, що дозволить цьому сегменту ще сильніше наростити як абсолютні показники доходів від реклами, так і частку сегмента в національній пресі. Крім того, продовжують рости нестандартні прояви в пресі, зокрема частина мультимедійних спецпроектів сильних журнальних брендів. Прогнозується, що найвищу динаміку зростання в національній пресі покажуть такі сектори, як «розваги», «торгівля», «косметика» і «лікарські препарати», на частку яких буде припадати більша частина рекламних смуг. Очікується, що із секторів рекламодавців регіональної преси найбільш активними будуть «зв'язок», «авто», «туризм», «фінанси», «освіта» і «соціальна реклама». Планується, що у спеціалізованій пресі лідерство збережуть рекламодавці категорій «агро», «лікарські препарати», «фінанси» та «авто».

Ринок радіореклами показує зростання на рівні 20-24 % протягом 2017–2019 років. Забезпечити зростання вдалося не тільки завдяки медіаінфляції, а й завдяки приходу на радіо цілої низки нових рекламодавців, особливо активними були категорії фарми, e-commerce та мікрокредитування. До того ж варто відзначити позитивні тренди в категорії FMCG (fast moving consumer goods – товари повсякденного попиту), зокрема, коли системні рекламодавці почали активно використовувати радіо для підсилення ТВ-комунікацій.

У 2020 році очікується продовження дії трендів 2017–2019 років і очікується ріст ринку не менше 13-17 %. Водночас якщо не відбудеться глобальних економічних катаклізмів і економіка України ростиме в межах 3-4 %, то можна

буде розраховувати на показник зростання понад 20 %. Рекламодавці все більше покладаються на широкі медіамікси, адже в епоху тотального рекламного шуму важливо комунікувати з аудиторією через максимально різні медіаканали. Одноразово реклама на радіо забезпечує охоплення економічно-активної аудиторії в містах та гарантує один із найвищих ROI (return on investment – коефіцієнт рентабельності інвестицій) через усі медіаінструменти.

Out Of Home (ООН) Media – зовнішня реклама, у якій відбулися технічні зміни, що стосуються абсолютного значення обсягів даної категорії. Щороку експерти Всеукраїнської рекламної коаліції в тісній взаємодії з іншими індустріальними асоціаціями намагаються поліпшити методологію і точність оцінки обсягів медіаринку.

Незважаючи на суттєві зміни форматів інвентарю в деяких обласних центрах, ринок зовнішньої (щитової) реклами зростає з року в рік. У 2018 році приріст становив 29,2 % у 2019 році – 12,3 % до попереднього року.

У 2020 році очікується, що зростання ринку підвищиться до 15 %, зокрема завдяки використанню комерційними рекламодавцями інвентарю, що був задіяний у політичній рекламі в 2019 році.

Продовжується активний розвиток Digital складової ринку зовнішньої реклами, обсяг якої у 2019 році становив 206 млн грн (за 2017–2018 роки цей показник не досліджувався Всеукраїнською рекламною коаліцією), а на 2020 рік очікується зростання на 86,8 %.

Отже, за підсумками 2019 року ринок медіареклами виріс на 37,7 %, у 2018 році зростання спостерігалось на рівні 24,8 %. За прогнозами на 2020 рік зростання збережеться, але темпи росту трохи сповільняться – до 17,9 %.

Аналіз ринку digital (Internet) реклами України (за класифікацією IAB) за 2017–2019 роки представлено в табл. 5.

Таблиця 5

**Ринок digital (Інтернет) реклами України
(за класифікацією IAB) за 2017–2019 роки**

Типи Digital реклами	Рік, млн грн			Прогноз на 2020, млн грн	Темп приросту 2018/2017, %	Темп приросту 2019/ 2018, %	Прогноз темпу приросту 2020/2019, %
	2017	2018	2019				
Банерна реклама, оголошення в соціальних мережах, rich media	825	951	2915	3500	15,3	206,5	20,1
Спонсорство	181	210	180	180	16	-14,3	0
Мобільна реклама	426	–	–	–	н/а	н/а	н/а
Цифрове відео, зокрема Youtube	713	1359	2645	3440	90,6	94,6	30,1
Всього інтернет медіа	2145	2520	5740	7120	17,5	127,8	24
Пошук (платна видача в пошукових системах), включаючи частину GDN	1800	6500	8100	11 100	261,1	24,6	37,0
Інший діджитал	400	520	676	700	30	30,0	3,6
Всього Інтернет ринок	4345	9540	14 516	18 920	119,6	52,2	30,3

Джерело: складено й розраховано на основі [12-14].

Динаміка і структура digital (Інтернет) ринку реклами за 2017–2019 роки стали об'єктами багатьох публічних дискусій. Найчастіше експерти не сходилися у своїх оцінках обсягів пошукової реклами, крім того, оскаржувалася необхідність враховувати в обсязі медіаринку бюджети пошуку.

Експерти цифрової реклами Всеукраїнської рекламної коаліції, готуючи оцінку обсягу ринку, дотримуються класифікації IAB (Interactive Advertising Bureau) для того, щоб процес, структура, логіка оцінки і прогнозування повністю були у світовому контексті. Проте не всі категорії IAB можна на 100 % атрибутувати класичному медійному ринку, тому було прийнято рішення сформувати окремо оцінку обсягу інтернет-ринку за стандартами і категоріями IAB і тільки деякі частини інтернет-ринку (банерна реклама, цифрове відео, спонсорство) врахувати в обсязі медіареклами.

За 2017–2019 роки спостерігається істотне збільшення бази цифрового відео за рахунок частки Youtube і додавання частки мобільного трафіку, що дає технічне зростання на рівні 90–94 %.

Зважаючи на поточний процес розробки нової методології оцінки обсягу ринку робочою групою IAB, прогнозується максимальний, хоч і стриманий за оцінкою експертів, ріст бюджетів на 2020 рік у категоріях пошук і цифрове відео, який включає інфляційну складову й органічне зростання. Зростання ринку інтернет-реклами продовжиться, ключовими факторами зростання стануть домінуючі обороти глобальних гравців Facebook для банерної реклами, Google (Youtube) для онлайн-відео і пошуку, а також прогнозується подальше зростання частки мобільного трафіку, що пояснюється позитивною динамікою мобільного споживання Інтернету населенням України.

Згідно з експертною оцінкою Міжнародної Асоціації Маркетингових Ініціатив (МАМІ), ринок маркетингових сервісів у 2017–2019 роках показує позитивну динаміку у своєму розвитку (17 % у 2018 році та 19,4 % у 2019 році), досягнувши у 2019 році в сумарному обсязі понад 6 млрд грн (табл. 6).

Таблиця 6

Ринок маркетингових сервісів в Україні за 2017–2019 роки

Найменування маркетингових сервісів	Рік, млн грн			Прогноз 2020, млн грн	Темп приросту 2018/2017, %	Темп приросту 2019/2018, %	Прогноз темпу приросту 2020/2019, %
	2017	2018	2019				
Обсяг ринку маркетингових сервісів, усього	4548	5321	6352	7478	17,0	19,4	17,7
У тому числі							
Trade marketing (Мерчандайзинг, Trade promo, Програми мотивації та контролю персоналу)	1700	1955	2248	2585	15,0	15,0	15,0
Loyalty marketing (Mailing DB management, Contact-Center)	850	935	1028	1131	10,0	9,9	10,0
Consumer marketing	950	1140	1368	1573	20,0	20,0	15,0
Event Marketing and Sponsorship	920	1150	1553	2018	25,0	35,0	29,9
Non-standart communications (life placement, Ambient media)	128	141	155	171	10,2	9,9	10,3

Джерело: складено і розраховано на основі [12-14].

У всіх напрямках спостерігається приріст. Event Marketing and Sponsorship збільшився у 2019 році на 35 %, що є продовженням тренду 2017–2018 років, пов'язаного з популярністю фестивального формату в Україні. Споживач вимагає більш захопливий та емоційний experiences з брендами, що втілюється через івенти. У Trade marketing спостерігається стабільне зростання на рівні 15 % щороку. Водночас технологічність процесів і ефективність операцій агентств та замовників формують додаткову вартість, і нові сервіси набуватимуть більш широкого попиту у 2020 році. Обсяг Consumer marketing стабільно зростає на 20 % за 2017–2019 роки завдяки ефективному спілкуванню зі споживачем у ритейлі. Також у сфері лояльності набувають обертів інструменти та методики, що дозволяють досліджувати клієнтський досвід.

Прогноз на 2020 рік – оптимістичний, тенденції зростання по всіх сегментах ринку маркетингових сервісів зберуться на тому ж рівні. Різкі зміни трендів можливі при виникненні чергової кризи, вірогідність якої, на жаль, залишається високою в нинішньому непередбачуваному середовищі. У 2020 році прогнозується зростання ринку маркетингових сервісів загалом на 17,7 %.

Взагалі у 2020 році очікується, що рекламодавці продовжать нарощувати інвестиції в різні канали комунікації. Однак динаміка зростання при цьому буде знижуватися. Попередні три роки рекламний ринок розвивався набагато швидше ніж більшість товарних категорій та економіки України загалом, оскільки продовжував відновлюватися після кризи.

З кожним наступним роком ефект відкладеного попиту знижується і зростання рекламних інвестицій буде дедалі більше корелювати із загальними економічними реаліями.

За попередніми прогнозами очікується, що український медіаринок у 2020 році зросте на 17,96 % і в грошовому вираженні перевищить позначку в 28 млрд грн [14].

Слід зазначити, що в умовах цифрової економіки та глобалізації економічних процесів суттєвий вплив на ринок реклами дедалі більше здійснює розвиток цифрових комунікацій, які за невеликий період стали ефективними носіями рекламної інформації. Безпосередня організація рекламної діяльності підприємства зазвичай складається з таких послідовних етапів: постановка задачі, визначення цільової аудиторії, визначення стратегії, вибір засобів розповсюдження, розробка бюджету та оцінювання ефективності рекламної діяльності. Дослідження ринку digital (Internet) реклами України показало, що він розвивається найбільш динамічно й має тенденцію до зростання. Для українського ринку характерною особливістю є зростання цифрових повідомлень, що включають мобільні оголошення. Інтернет-медіа та соціальні мережі набувають більшої актуальності серед населення та випереджають за популярністю навіть телебачення. За результатами щорічного опитування USAID-Internews «Ставлення населення до ЗМІ та споживання різних типів медіа у 2019 році» визначено, що 68 % респондентів використовують соціальні мережі для отримання новин. У таких умовах суб'єктам господарювання, які намагатимуться виділитися серед конкурентів, слід правильно перерозподіляти маркетингові та рекламні інвестиції, підтримуючи більш прогресивні канали комунікацій. Зростаючі тенденції розвитку ринку мобільних і інтернет-технологій говорять про можливість ще більшої перспективної індивідуальної співпраці зі споживачем.

Література

1. Айзенберг М. Н. Менеджмент рекламы. Москва: ИнтелТех, 1993. 80 с.
2. Андрусъ О. І., Мастюк Д. О. Організація управління рекламною діяльністю на підприємстві. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*: зб. наук. праць. 2013. Вип. 11. С. 245–249. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/47845/44087>.
3. Божкова В. В., Мельник Ю. М. Реклама та стимулювання збуту: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 200 с.
4. Вачевський М. Суть і мета рекламної діяльності та заходи удосконалення розвитку профтехосвіти. *Молодь і ринок*. 2010. № 9. С. 26–31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2010_9_8.
5. Гусаров А. В. Digital-маркетинг в бизнесе: полный обзор возможностей. URL: <https://gusarov-group.by/digital-marketing-uzhe-ne-tot-razbiraemysya-pochemu>.
6. Древаль О. Ю. Рекламний менеджмент: конспект лекцій для студ. спец. «Менеджмент організацій» денної і заочної форм навчання. Суми: СумДУ, 2010. 91 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/344>.
7. Кобелева Т. О., Марчук Л. С. Методи оцінювання ефективності реклами та її впливу на споживачів. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ». Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2015. № 25. С. 79–84. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/16053/1/vestnik_HPI_2015_25_Kobielieva_Metody_otsiniuvannia.pdf.
8. Ковшова І. О., Михайлюк А. М. Організація рекламної діяльності на підприємстві. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 1. С. 46–53. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/495>.
9. Кузьменко М. М., Поліщук І. І. Реклама як особливий маркетинговий інструмент впливу на споживача. *Молодий вчений*. 2017. № 10, ч. 5. С. 926–930. URL: <http://molodyvchenu.in.ua/files/journal/2017/10/210.pdf>.
10. Курбан О. В. PR у маркетингових комунікаціях: навч. посібник. Київ: Кондор-Видавництво, 2014. 246 с. URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/30450/1/O_Kurban_PRMC_2014.pdf.
11. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2003. 524 с.
12. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2017 та прогноз об'ємів ринку 2018. Експертна оцінка Всеукраїнської рекламної коаліції. URL: https://vrk.org.ua/docs/AnnualRep2017_All-Ukrainian%20Advertising%20Coalition.pdf.
13. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2018 і прогноз об'ємів ринку 2019. Експертна оцінка Всеукраїнської рекламної коаліції. URL: <https://vrk.org.ua/images/VRKAnnualReport2018.pdf>.
14. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2019 і прогноз об'ємів ринку 2020. Експертна оцінка Всеукраїнської рекламної коаліції. URL: https://vrk.org.ua/images/VRK_Annual_Report_2019.pdf.
15. Палеха Ю. І., Горбань Ю. І. Інформаційний бізнес: підручник. Київ: Вид-во «Ліра-К», 2015. 492 с. URL: <https://img.yakaboo.ua/media/mediagallery/pdf/1/2/12180.pdf>.
16. Пименова Е. Digital маркетинг для бизнеса. URL: <https://wezom.com.ua/blog/digital-marketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa>.
17. Реброва Н. П. Маркетинг: учебник и практикум для прикладного бакалавриата. Москва: Издательство Юрайт, 2019. 277 с.
18. Селиверстов А. С., Митрофанов Д. Е., Буцкая А. А., Евстратов А. Д., Николаева К. А. Digital-маркетинг: что это такое? *Молодой ученый*. 2017. № 6. С. 289–291. URL: <https://moluch.ru/archive/140/39450>.
19. Холлис Н., Гордон П. Цифровой маркетинг требует осторожности. URL: <https://www.sostav.ru/publication/tsifrovoj-marketing-trebuuet-ostorozhnosti-6074.html>.
20. Чем отличается digital-маркетинг от Интернет-маркетинга? URL: <https://yvision.kz/post/786365>.
21. Advertising Campaign URL: <https://www.cyberclick.es/en/advertising/advertising-campaign>.

22. DeGevter S. How to overcome unique B2B digital marketing challenges. 2018. URL: <https://marketingland.com/how-to-overcome-unique-b2b-digital-marketing-challenges-234156>.

23. State of Marketing Report. URL: <https://www.salesforce.com/hub-marketing/state-of-marketing-report>.

*Вербицька А. В., кандидат наук з державного управління,
Євтушенко В. Є., магістр*

3.4. Інноваційні напрями удосконалення сегментації на ринку нерухомості

Нерухомість є важливим економічним ресурсом країни. Ринок нерухомості має певну специфіку, що витікає з її характеристик: унікальність, неповторність, стаціонарність, тривалість створення та довговічність. Одним зі способів сегментації ринкової нерухомості є спосіб здійснення угоди, відповідно до якої ринок, що має розгалужену структуру, поділяється на первинний і вторинний.

За дослідженнями експертів, після періоду «Євромайдану» ціни на нерухомість на сьогодні знизилися майже вдвічі. Інших критичних змін у цінах на нерухомість не зафіксовано. Темпи падіння цін на ринку нерухомості за останні три роки значно зменшилися: якщо у 2017 році за п'ятьма найбільшими містами середній темп падіння цін був на рівні 0,7 % на місяць, то за підсумками 2018 року середній відсоток падіння – 0,12 %. За даними експертів, падіння цін не вплинуло на продажі: за перші три квартали 2018 року, в порівнянні з аналогічним періодом у 2017 році, кількість транзакцій на ринку нерухомості збільшилася на 13 % [5].

Останніми роками забудова у великих містах України досягла свого піку, але споживчі настрої українців не змінилися. У період із січня по червень 2018 року в Україні ввели в експлуатацію майже на 30 % будинків менше, ніж за аналогічний період попереднього року. За кількістю новозбудованих квартир на 1000 осіб населення у 2018 році Україна випередила Європейський Союз (2,9 % у порівнянні з 2,8 %). Водночас за рівнем забезпеченості житлом наша країна поступається європейським (менше ніж 400 квартир на 1000 осіб населення порівняно з 486 – у ЄС) [1].

Отже, в Україні нині активно розгортається будівництво житла. Для збільшення кількості споживачів забудовники максимально знижують ціни, через що нерухомість на первинному ринку залишається набагато дешевшою, ніж на вторинному ринку.

Зміст та методи сегментації ринку нерухомості визначаються залежно від поставленої мети. Зазвичай вони застосовуються для прогнозування цін, формування маркетингової стратегії та розуміння структури ринку. У науці та практиці ринкових досліджень напрацьовано значну базу методів сегментації ринку: від простих методів, в основі яких лежить спостереження та опитування, до більш складних, заснованих на автоматизованих статистичних системах тощо [7]. Аналіз ринку нерухомості є важливою технікою управління ризиками, що забезпечує резервне сховище для набору припущень, що використовуються в аналізі грошових потоків і знижує або принаймні розмежовує ризикованість прогнозованих

грошових потоків. Мета ринкового дослідження нерухомості – інформувати розробника щодо підходящого ринку та його умов, а також факторів впливу на пропонування проекту. Аналіз ринку нерухомості повинен представити вичерпний огляд наявних пропозицій потенційно конкурентоспроможних властивостей проекту, а також характер попиту на пропонованій площині [11].

На сьогодні ринок нерухомості в багатьох країнах є одним із найвигідніших об'єктів інвестицій, оскільки вартість нерухомості постійно зростає. Вивчення закордонного досвіду у сфері продажу нерухомості є важливим для удосконалення напрямів функціонування вітчизняного ринку. Для прикладу розглянемо сферу нерухомості Великобританії, яка характеризується такими властивостями, як традиційність, прозорість, передбачуваність і різноманітність. Велика частина населення країни наймає житло. По-перше, це дає певну мобільність при зміні місця проживання. По-друге, знімає необхідність пошуку великої суми коштів на придбання житла, що є актуальним для молодих людей. Для англійців актуальність покупки будинку або квартири настає здебільшого після завершення трудової діяльності. Ринок нерухомості країни вважається високоліквідним, житлова нерухомість розташована в ключових місцях, а отже, здається в оренду досить швидко. Головними особливостями, які притаманні ринку нерухомості Великобританії, є такі: інвестори – основні покупці житла; ринок житла має високу ліквідність; ринок нерухомості є прозорим; складне оподаткування британської нерухомості; ціни на об'єкти, що продаються, є ринковими. Виділяють основні чинники, які впливають на ринок нерухомості Великобританії: стан ринку праці, збільшення заробітної плати, вигідні умови іпотечних кредитів. Середні ціни на житло у Великобританії зросли на 5 % за 2018 рік. Найбільше зростання цін на житло спостерігається в Англії, де ціни зросли на 5,3 %. В Уельсі спостерігається збільшення цін на житло на 3,4 %. У Шотландії середня ціна збільшилася на 3,9 % за рік. Середня ціна в Північній Ірландії зросла на 4,4 % за рік [8].

Розглянувши ключові характеристики ситуації на ринку нерухомості у Великобританії, стає зрозумілим, що фактори впливу традицій, культури та ментальних особливостей, стилю та способу життя населення є вагомими індикаторами ринкової ситуації.

Закордонні дослідники не сформували єдиного підходу до інструментів сегментації на ринку нерухомості. Окремі дослідження підтверджують актуальність кластеризації даних як потенційного рішення для зменшення неоднорідності, а отже, можливості підвищити точність прогнозування. Авторами запропоновано інноваційний підхід до кластеризації, заснований на новій адаптації алгоритму Fuzzy C-Means та його застосуванні для сегментації ринку нерухомості. У порівнянні з наявними методами цей підхід простий у здійсненні, не вимагає додаткового збору даних або дорогої розробки моделей для включення соціально-економічних факторів щодо сегментації; він не є ринковим та може бути легко застосований на різних ринках житла [9].

Щоквартально Національною Асоціацією Ріелторів проводяться дослідження «The Housing Opportunities and Market Experience (HOME)» для моніторингу настроїв споживачів щодо ринку житлової нерухомості. Звіт за результатами досліджень окреслює питання сприйняття споживачами можливостей

придбати жито, цінових змін на житло, можливості взяти іпотеку, а також загальні погляди на стан економіки США. За результатами досліджень можна спостерігати, що загалом сприйняття ситуації споживачами на ринку житлової нерухомості корелює з реальною ситуацією, а отже, населення стежить за тенденціями у цій сфері. Крім того, аналіз відповідей респондентів за віком дозволяє спостерігати переважно песимістичні настрої покоління «меленіалів». Такий підхід до ринкових досліджень житлової нерухомості є корисним з погляду маркетингових інструментів портрета споживача [6].

Для нашого дослідження обрано приватне підприємство «Контакттика», створене в 2006 році, яке є одним із найбільш динамічно розвинених агентств нерухомості міста Чернігова. На функціонування та розвиток діяльності ПП «Контакттика» впливають такі фактори: економічні, соціально-культурні, політико-правові, технологічні, природно-географічні. У демографічному аспекті важливими факторами є зміна чисельності населення, розподіл населення за віком та статтю, міграція населення. В економічному аспекті на прийняття маркетингових рішень впливають не лише кількісний та якісний склад споживачів, а також їхня купівельна спроможність, яку зумовлюють економічні спади, рівень безробіття, зміни цін, заощадження населення, умови одержання кредитів та іпотек. Вплив факторів природного середовища особливо відчутний на сучасному етапі через збільшення кількості новобудов: під будівництво можуть виділятися зелені та паркові зони. На маркетингові рішення значною мірою можуть впливати події, які відбуваються в політичному середовищі. Фактори культурного оточення враховують духовний розвиток окремих людей і суспільства. Підприємство повинно враховувати рівень культури споживача, традиції, звички, спосіб життя, професію, сімейний стан [10].

Детально оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище ПП «Контакттика» можна за допомогою SWOT-аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

**Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища організації
ПП «Контакттика» методом SWOT-аналізу**

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> — Досвід роботи на ринку. — Бренд компанії. — Широкий спектр та якість пропонуванних послуг. — Вигідне розташування офісу. 	<ul style="list-style-type: none"> — Відсутність філій агентства в інших містах. — Відсутність маркетингового відділу. — Не здійснюється просування сайта. — Недостатність кадрів.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> — Зростання доходів населення. — Розвиток ринку іпотечного кредитування. — Зростання ринку житлової і комерційної нерухомості. — Можливість завоювання більшої довіри споживачів. 	<ul style="list-style-type: none"> — «Відтік» кадрів. — Зростання конкуренції на ринку. — Відсутність споживчого попиту. — Збільшення вартості орендної плати. — Уповільнення темпів зростання ринку житлової нерухомості. — Зростання цін на нерухомість. — Низькі бар'єри виходу на ринок нових конкурентів.

Джерело: складено авторами.

В умовах високої конкуренції ключовими факторами успіху для агентства нерухомості можуть бути: висока якість обслуговування; ефективна рекламна кампанія з метою підвищення обізнаності про агентство і його послуги; розширення спектра послуг; партнерські програми спільно із забудовниками, банками і страховими компаніями.

У процесі аналізу виявлено, що цільовою аудиторією підприємства є первинні покупці та/або продавці нерухомості, комерційних об'єктів, земельних ділянок, а також вторинні орендарі або орендодавці. Ціновий сегмент підприємства становить так званий середній клас і клас вище середнього.

Аналізуючи сегменти ПП «Контакттика», можна перекоонатися, що залежно від призначення (напрямів використання) об'єкта нерухомості агентство працює у двох сегментах: житлова нерухомість (багатоквартирні, односімейні будинки, квартири й кімнати) та комерційна нерухомість (офісні, торгові, промислові, складські будівлі, готелі, ресторани) (рис. 1). Житлова нерухомість, у свою чергу, класифікована на міську й заміську. Під міською нерухомістю розуміються квартири в багатоповерхівках та приватних будинках у межах міста. На первинному ринку нерухомості можна виділити такі види житла: економ-клас, комфорт-клас, бізнес-клас, преміумклас, клас-делюкс.

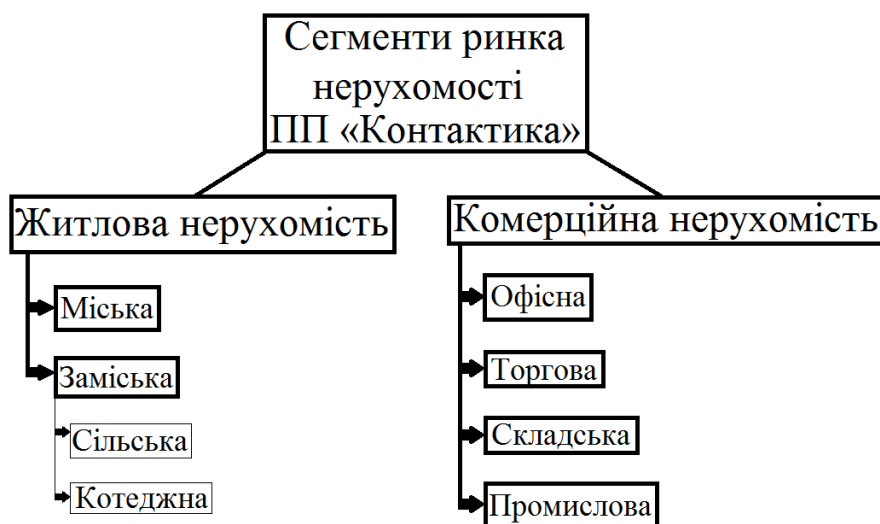


Рисунок 1. Сегменти ринку нерухомості ПП «Контакттика»

Джерело: складено авторами.

Ринок нежитлової нерухомості становить менший відсоток, ніж ринок житлової нерухомості, через більшу привабливість для інвесторів, оскільки має вищу вартість. Нежитлова нерухомість поділяється на офісні, торговельні, складські та виробничі приміщення. Офісна нерухомість може бути як нежитлова, так і житлова. Житлові квартирно-офісні варіанти мають попит дрібних компаній, які тільки починають працювати на ринку, оскільки пропозиція нежитлових офісів невелика, а вартість її дуже висока для молодої фірми. Найчастіше нежитлові офіси здають в оренду. Найбільше мають попит бізнес-центри, які розміщуються в центрі міста, також адміністративні будівлі, будівлі державних і комунальних структур.

Комерційна нерухомість також має великий попит у інвесторів з погляду прибутковості. До комерційної нерухомості відносяться великі торгово-розважальні центри, супермаркети, магазини та інші приміщення, призначені для торгівлі. Великий попит мають торгові площі в центрі міста, біля великих транспортних вузлів, у районі вокзалів. Складська нерухомість є дуже затребуваною на ринку. Попит мають склади на першому поверсі або в підвалі з ліфтом, опалювальні або не опалювальні, залежно від зберігання товарів, зі зручним під'їздом вантажних машин, з рампою. Існують також спеціалізовані склади, побудовані спеціально для певної групи товарів, з дотриманням відповідних норм. Промислова нерухомість включає в себе заводи, цехи, комбінати та інші виробничі приміщення. В ідеалі промислова зона таких об'єктів нерухомості повинна бути за межею міста. На відміну від вищезгаданих сегментів нежитлової нерухомості, великого попиту й відповідно пропозиції на промислову нерухомість немає.

Проаналізуємо портрет споживача ПП «Контактика». Покупці житлової нерухомості мають такі основні мотиви: покупка житлової нерухомості для проживання; придбання нерухомості в передмісті для відпочинку; інвестиції в нерухомість з метою отримання вигоди; придбання житлової нерухомості з метою збереження її для інших членів сім'ї. Зазвичай при виборі житла покупець намагається вирішити кілька завдань. «Транспортне» питання: людям, особливо молодим, завжди потрібно залишатися мобільними, тому їм необхідно наявність поруч зупинки громадського транспорту або наявність стоянки й автомобільної дороги. «Соціальне» питання: покупці житла завжди звертають увагу на віддаленість соціальних установ, медичних закладів і закладів освітньої сфери. Питання «відпочинку»: не менш важливою є відсутність поруч шумних об'єктів (виробництво, розважальне підприємство, велика транспортна розв'язка тощо).

З урахуванням ситуації на ринку можна умовно поділити покупців житлової нерухомості на три цільових групи:

1. Покупці економжитла. За статистичними даними, найчастіше це молоді сім'ї (такі покупці становлять приблизно 51 % від загальної чисельності покупців житлової нерухомості). Основними джерелами фінансування цієї категорії клієнтів є гроші від продажу майна або старої нерухомості та позики у родичів. Також є ті, хто беруть кредити або іпотеку, але останніми роками їх стає дедалі менше. Це також можуть бути покупці, які покращують свої житлові умови (найчастіше це ті, які переїжджають зі старих квартир у новіші) або жителі областей, що переїжджають до великих міст. За спостереженнями працівників Агентства нерухомості, середній вік таких покупців – від 36 до 45 років, ця категорія становить приблизно 37 % від усіх покупців. Це здебільшого сім'ї з дорослими дітьми, з представниками інших поколінь, мотивом для покупки житла є покращення житлових умов. У більшості людей із цієї категорії є накопичення, у розмірі від 15 до 35 % на придбання нерухомості та стара нерухомість, за рахунок якої збирається інша частина коштів, що дозволяє мінімізувати витрати на позикові кошти. Також покупцями економжитла можуть бути інвестори. За статистикою, вони становлять 12 % від загальної чисельності покупців. Споживачі цієї

категорії бажають зберегти свої кошти, для них це є основним мотивом придбання квартири або іншої нерухомості. Вони шукають інструменти, якими можуть зберегти та примножити свої накопичення, і нерухомість для цього дуже добре підходить. Найчастіше об'єктом купівлі є первинне житло у вигляді одно- або двокімнатних квартир, які мають найбільший попит у сегменті оренди.

2. Покупці житла комфорт-класу. Точного визначення житла «комфорт-класу» немає, але переважно це будинки, яким не більше ніж 5-10 років, досить просторого планування, середня площа такої однокімнатної квартири становить 38-40 м², двокімнатної – 54-58 м², трикімнатної – 72-78 м². На території ділянки будинку повинна бути певна інфраструктура, наприклад, парковка або підземний паркінг, консьєрж, охорона тощо. Саме цим подібні будинки і квартири відрізняються від житла економкласу, де такі опції відсутні. Найчастіше таке житло купують сім'ї, які років 7-10 тому купували першу квартиру, а тепер уже можуть собі дозволити не просто розширити житлову площу, а придбати комфортніше житло. Середній вік покупців – від 30 до 55 років, але на перше місце за цією категорією виходить достаток і можливість купити собі таке житло. Покупців цієї категорії можна порівняти з тими, хто будує власні будинки в сегменті індивідуального житлового будівництва.

3. Покупці елітної житлової нерухомості. Портрет покупця елітного житла мало змінюється з роками. Зазвичай, це одружений чоловік, вік якого від 30 до 55 років, за посадою – це менеджери вищої ланки, директори компаній і власники підприємств. Останнім часом не відбувалося різких змін серед таких покупців. Такі покупці уважніше розглядають ринкові пропозиції, стають вимогливішими до якості нерухомості. Це стосується всіх сегментів житлової нерухомості, але в сегменті елітного житла проявляється помітніше.

Вивчення портрета потенційного покупця нерухомості важливо як для девелоперів і їхніх проєктів, так і для державних структур, для можливості більш цілісного розуміння певних проблем, що склалися на ринку житлової нерухомості. Сучасні покупці елітного житла поділяються на дві основні категорії. Перша – клієнти-інвестори: вони купують квартири за мінімальною вартістю на ранніх етапах будівництва, коли забудовник відчуває найбільшу потребу в грошах та потребує впевненості в тому, що квартири будуть продаватись. Такі клієнти розраховують згодом продати нерухомість і отримати прибуток на різниці в ціні, оскільки вона буде відрізнятись на початку будівництва і після здачі об'єкта в експлуатацію. Нині таких покупців на ринку стало менше через нестабільну економічну ситуацію. Друга категорія – споживачі, які купують нерухомість для себе.

Американський маркетолог С. Шапіро, член Національної Асоціації Ріелторів, розвінчує окремі міфи, пов'язані з продажем елітного житла, підкреслюючи, що залучення заможного клієнта не прямо пропорційне витратам на маркетингові заходи, натомість варто інвестувати в налагодження відносин із такими клієнтами. Міф перший пов'язаний із локацією об'єкта нерухомості як основного фактору його продажу. Насправді продаж нерухомості є колаборативним бізнесом, отже, визначальними є відносини з партнерами, а вже потім мі-

ще розташування та інше. Міф другий стосується необхідності витратити значну частину коштів на друковану рекламу. На практиці діджитал-інструменти сьогодні є ефективнішими та дешевшими. Оптимізований вебсайт дозволить досягти маркетингових цілей. Третій міф стосується необхідності знімати професійні відео для просування нерухомості. С. Шапіро наголошує, що короткі проморолики, відзняті за допомогою гаджета, є достатніми та ефективнішими для того, щоб зацікавити конкретного клієнта. Практика маркетингу нерухомості визначає також ключові цінності маркетингу елітного житла:

1. Обізнаність і досвід. Фокус і досвід продажу елітного житла в поєднанні з досвідом роботи з великими транзакціями є важливим. Додатковою перевагою буде обізнаність щодо інших потенційних можливостей, адже клієнти елітної нерухомості часто інвестують у кілька об'єктів.

2. Ефективність. Здатність користуватися технологічними рішеннями для продажу нерухомості сприятиме встановленню довіри клієнта. Важливо бути обізнаним із сучасними інноваціями, оскільки покупці елітної нерухомості традиційно є успішними в бізнесі та стежать за сучасними тенденціями.

3. Клієнтоцентризм і якість послуг. Індивідуальний підхід у роботі з клієнтами елітної нерухомості над задоволенням їхніх очікувань є визначальним. Такий клієнт має відчувати себе унікальним та бачити переваги послуг агентства.

4. Дискретність. Варто забезпечити конфіденційність при роботі з покупцями елітної нерухомості.

5. Доброчесність. Інакше є ризик втратити клієнтів та репутацію [10].

Головними клієнтами ПП «Контакттика» є покупці вторинного житла, які бажають покращити свої житлові умови шляхом продажу старої нерухомості та придбання житла з кращими умовами та більшою площею, а також продавці вторинної нерухомості будь-якого класу.

З огляду на аналіз сегментів ринку нерухомості можна стверджувати, що ПП «Контакттика» функціонує на двох основних сегментах ринку нерухомості (житловому й комерційному). При цьому майже повністю, за винятком деяких об'єктів, ігноруються інші три сегменти: промислова нерухомість (промислові підприємства), незабудовані земельні ділянки різного призначення (землі, які належать місту, сільськогосподарські та мисливські угіддя, заповідники, зони розробки корисних копалин) та нерухомість спеціального призначення (об'єкти, що мають обмеження щодо їх використання через специфіку конструктивних характеристик, наприклад, церкви, аеропорти, в'язниці та інші). Безперечно, з двома останніми можуть виникати проблеми у зв'язку зі складністю оформлень, неможливістю використання або недостатнім рівнем агентства для вирішення таких питань. Водночас промислова нерухомість виглядає перспективним сегментом.

У межах міста Чернігова існують території, на яких за роки незалежності перестали функціонувати підприємства, які раніше охоплювали величезну частину ринку та виходили на міжнародний рівень. До них можна віднести Чернігівську фабрику музичних інструментів ім. П. П. Постишева, яка нині закрыта. Також до цього переліку належить Чернігівський м'ясокомбінат, функціонування якого

припинилось. Є велика кількість гуртожитків. У місті наявний досвід трансформації гуртожитків на будинки зі смартквартирами за доступними цінами. Варто відзначити, що великого попиту серед населення такі квартири не зайшли через місце розташування у віддаленому районі міста. Також до переліку такої нерухомості можна віднести комплекс будівель річкового вокзалу й нерухомість вантажного району та виробничі приміщення на території ПП «ЧеЗаРа» [3].

Подібні приклади свідчать про те, що в Чернігові є об'єкти, придатні для використання під промислові підприємства. Це може стати новим сегментом для ПП «Контакттика». Важливо визначити портрет споживача для нового сегмента ПП «Контакттика». Проаналізувавши ринок нерухомості Чернігова, можна зауважити, що пропозиція перевищує попит. Потенційними покупцями на новому сегменті можуть бути:

- 1) великі підприємства та/або холдинги, для яких заплановано відкрити філіали або дочірні підприємства в інших міста або розширити виробництво;
- 2) іноземні компанії, що хочуть розвивати свою діяльність у інших країнах;
- 3) малі підприємства, що розширюють своє виробництво та потребують більших потужностей;
- 4) іноземні інвестори, які вкладають капітал у нові проекти.

Яскравим прикладом є придбання будівлі колишнього гуртожитку на розі вулиць Гетьмана Полуботка та Гончої для реконструкції під 4-зірковий готель національної мережі готелів Reikartz Hotel Group. У 2019 році відкрито новий торговий центр малого формату Metro С&С під брендом «Бери Вези» по вул. Старобілоуська на території великого будівельного гіпермаркету «Будмайдан».

Для того щоб успішно продавати такі об'єкти, потрібно виконати певні дії:

1. Максимальна реклама об'єкта: Інтернет, газети, білборди.
2. Правильно виведена ціна на об'єкт, тобто та ціна, за яку об'єкт може бути проданий із максимальним або мінімальним торгом.
3. Доведення об'єкта нерухомості до максимально привабливого стану, його технічних характеристик та потенційних можливостей.
4. Підготовка об'єкта до продажу. Приведення всіх документів у відповідність для продажу: право власності, технічні паспорти, документи на земельну ділянку, кадастровий номер.

5. Організація процесу управління продажами по цьому об'єкту. Продаж всього об'єкта або розподіл і продаж по окремих сегментах. Наприклад, магазин розміром 1000 квадратних метрів буде доцільно розподілити на менші магазини і продати окремо. Якщо це великий завод площею 12 гектарів землі, його також буде більш доцільно поділити на менші сегменти і продати одразу декільком покупцям і отримати більшу суму від угоди.

На цей та земельної нерухомості. Серед таких: «ТОВ Астарта-Київ» – один із найбільших вертикально інтегрованих агроіндустріальних холдингів в Україні; «ІМК» – один із десяти найбільших аграрних підприємств в Україні. Також це китайсько-українські компанії або українсько-турецькі компанії, яких цікавлять підприємства під переробку деревини, порід деревини, брикетів, торфобрикетів і дерев'яних брикетів.

Чернігівська область на сьогодні приваблива тим, що має ресурси та землю. Розвивається аграрний бізнес, будівельний, бізнес будівельних матеріалів, виробництво продуктів харчування, напівфабрикатів.

Для охоплення нового сегмента ПП «Контакттика» повинна поступово розвиватись, ознайомлюватись із новим сегментом, вивчати його та шукати об'єкти та потенційних клієнтів. Для цього агентство повинно мати гарну репутацію, постійно покращувати свою діяльність та підвищувати свій рівень, розширювати колектив та планувати маркетингові заходи для підвищення обізнаності потенційних покупців про агентство.

Результати діяльності підприємства визначаються факторами зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище є мінливим, не залежить від зусиль працівників, проте неврахування його впливу під час розроблення перспективних напрямів розвитку може обернутися втратами для суб'єкта господарювання. Нерелевантний характер факторів зовнішнього середовища зумовлює скорочення або розширення обсягів діяльності підприємства і може привести до змін у його внутрішньому середовищі. Для підвищення ефективності діяльності необхідним є спільне дослідження внутрішнього потенціалу підприємства та стану зовнішнього середовища з метою виявлення взаємозв'язків і розроблення альтернатив його стратегічного розвитку. Вивчення практики діяльності вітчизняних підприємств доводить, що стратегічному управлінню не приділяється належної уваги, а його менеджментом вирішуються переважно ситуаційні проблеми діяльності, пов'язані з прискоренням оборотності капіталу, покриттям його дефіциту, оптимізацією грошових потоків, зменшенням витрат тощо [4].

На практиці важливо знайти напрями підвищення ефективності функціонування підприємства. Розробці маркетингових стратегій повинен передувати аналіз зовнішнього середовища і внутрішніх факторів, оцінка кон'юнктури ринку. Аналіз повинен бути акцентований на знаходження сильних і слабких сторін у самого господарюючого суб'єкта, сильні сторони потрібно максимально використовувати, а слабкі – виключити або розвивати.

Маркетингові стратегії повинні формуватися на базі оцінки цільових сегментів, позиціонування товару, структури комплексу маркетингу. Реалізація конкурентних стратегій вимагає проведення ситуаційного аналізу діяльності підприємства з використання ресурсів та перспектив розвитку. Оскільки напрями реалізації маркетингових заходів доводиться коригувати, то необхідно мати достатньо часу для внесення поправок у маркетинговий план і скоригувати стратегічні заходи [2].

Одним з основних напрямів для успішного розвитку є розвиток інтернет-маркетингу в ПП «Контакттика». Цілями проведення рекламної компанії агентства нерухомості «Контакттика» в мережі Інтернет є: формування сприятливого іміджу агентства; поширення інформації про послуги агентства; підвищення обсягів продажів; збільшення кількості клієнтів фірми.

У табл. 2 представлений план рекламної компанії для ПП «Контакттика» для виходу на новий сегмент.

Комплекс заходів для рекламної компанії ПП «Контакттика»

Вид реклами	Опис
Просування сайту агентства нерухомості в пошукових системах.	За допомогою SEO-оптимізації (внутрішньої і зовнішньої).
Розміщення контекстної реклами ПП «Контакттика» в пошукових системах Google та інших.	Необхідно направити контекстну рекламу на цільову аудиторію по конкретному сегменту.
Необхідність просувати агентство нерухомості на сайті Rieltor.ua, а також на інших сайтах.	Це сайти, присвячені нерухомості в Україні. Розміщувати рекламу на запропонованих сайтах можна у вигляді банерів.
Оренда білбордів для реклами об'єктів.	Необхідно орендувати декілька білбордів і встановити їх по місту.
Виготовлення банерів.	Замовити банери з контактними даними агентства та інформацією про продаж об'єкта.

Джерело: розроблено авторами.

Для реалізації пропонованої рекламної компанії потрібно створити в ПП «Контакттика» маркетинговий відділ. Організаційна структура відділу маркетингу ПП «Контакттика» матиме функціональну структуру. Функціональний підхід орієнтований на постійну структуру маркетингового відділу з виконання основних функцій у координації з іншими підрозділами. Це традиційна структура, у якій відносини базуються на вертикальних зв'язках – «керівник – підлеглий». Основна перевага такої структури полягає в її відносній простоті, чіткості в розподілі функцій та можливості спеціалізації співробітників.

Завданнями маркетингового відділу в ПП «Контакттика» будуть:

- вивчення споживача і його поведінки на ринку;
 - аналіз сегментів ринку, розробка пропозицій щодо виходу на нові сегменти;
 - знаходження можливостей щодо збільшення обсягів ринку;
 - аналіз ринкових можливостей фірми;
 - вивчення послуг підприємства і його конкурентів;
 - дослідження і вибір заходів щодо просування послуг у мережі Інтернет;
 - вивчення конкурентних переваг інших підприємств;
 - розробка рекламних кампаній для просування послуг агентства.
- Відділ маркетингу на підприємстві буде виконувати такі функції:
- забезпечення вироблення рекомендацій щодо вибору найбільш вигідних для агентства внутрішнього і зовнішнього ринків відповідно до наявних ресурсів і можливостями;
 - організація діяльності з вивчення ринків (покупців, конкурентів, товарів) і зовнішнього середовища загалом;
 - надання активного впливу на товарну, збутову, цінову політику агентства нерухомості;
 - прогнозування розвитку ринку й визначення обсягів реалізації послуг залежно від очікуваної ситуації на ринку;

– розробка ринкової стратегії, стратегії ціноутворення, включаючи вибір каналів розподілу продукції та організації руху товару. При цьому залежно від ситуації на ринку стратегії потрібно буде змінювати або удосконалювати.

У кінцевому підсумку діяльність маркетингового відділу Агентства нерухомості буде спрямована на підвищення його конкурентоспроможності. Маркетинговий відділ буде підпорядковуватися безпосередньо директору агентства нерухомості і звітувати йому про свою роботу. Керівником маркетингового відділу повинна бути людина, яка має відповідну освіту і стаж роботи не менше трьох років у галузі. Із введенням маркетингового відділу ринкова частка підприємства на ринку міста прогнозовано може зрости на 10-25 %, отже, зросте виручка, прибуток і рентабельність діяльності агентства.

Для розвитку інтернет-маркетингу в ПП «Контактика» працівники маркетингового відділу будуть щотижня відстежувати відвідуваність сайту, релевантність із метою розробки заходів щодо вдосконалення роботи сайту. Важливо щомісячно проводити маркетингові дослідження в Інтернеті, а також постійно розміщувати повідомлення про різні акції агентства. Спільно з SEO-спеціалістом регулярно будуть розроблятися заходи з пошукової оптимізації сайту.

Також для приваблення нових клієнтів, розширення кола знайомств та вивчення конкурентів пропонується брати участь у з'їздах Асоціації фахівців нерухомості України, виставках та щорічних міжнародних конференціях Національної Агенції Нерухомості (NAR). Наприклад, участь делегації в Конгресі NAR підсилює міжнародне співробітництво.

У практичному журналі для ріелторів рекомендовано розробляти віртуальні тури об'єктів нерухомості та розміщувати їх на вебсайтах як актуальний тренд відповідно до вимог часу. Для того щоб такі тури дійсно були привабливими для споживачів, рекомендовано дотримуватися таких принципів:

- вибір якісних фото;
- швидко реагувати, зокрема, після перегляду туру одразу надсилати розгорнуту пропозицію потенційному покупцеві;
- демонструвати найкращі характеристики об'єкта;
- підкреслювати простір та пропорції;
- використовувати Google Maps для того, що показати привабливі заклади або об'єкти поруч;
- застосовувати 3D-технології при розробці туру [12].

На будь-якому ринку споживачі відрізняються. Процес сегментації виявляє їхні запити і потреби, його наслідком є посилення відмінностей між сегментами й водночас зведення до мінімуму розбіжностей усередині кожного сегмента. Конструктивна сегментація допомагає компанії наблизитися до своїх клієнтів на основі оптимального поєднання складових «4 Р» маркетингу. Вони використовуються в кожному сегменті з метою створення диференціації. Необхідна взаємодія досягається за допомогою змін в одній або декількох складових маркетингового комплексу. Ідеальна сегментація – це виробництво товарів широкого споживання в різних конфігураціях з урахуванням побажань споживача, при якому кожен із них являє собою окремий сегмент ринку.

Література

1. Іщенко А. Ринок нерухомості – 2018: як змінювалися ціни на квартири і правила для забудовників. *Finance.ua*. 2018. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/441426/rynok-neruhomosti-2018-yakzminyuvalysya-tsiny-na-kvartyry-i-pravyyla-dlya-zabudovnykiv>.
2. Основи маркетингової стратегії. URL: <https://leosvit.com/513>.
3. Річна звітність ПП «Контакттика». Чернігів. 2018.
4. Серединська В. М., Загородна О. М. Напрями вдосконалення стратегічного управління на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 276–282.
5. Статистика та динаміка цін на нерухомість. URL: <http://domik.ua/nedvizhimost/dinamika-cen.html>.
6. HOME Survey Housing Opportunities and Market Experience. January 2020. National Association of Realtors. URL: <https://www.nar.realtor/sites/default/files/documents/2019-q4-home-survey-01-09-2020.pdf>.
7. Islam Kazi & Asami Yasushi. Housing market segmentation: A review. *Review of Urban & Regional Development Studies*. 2010. Vol. 21. P. 93–109.
8. Official Statistics UK House Price Index summary: August 2017. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/ukhousepriceindexsummaryaugust2017/ukhousepriceindexsummaryaugust2017>.
9. Sh, Donghui, Guan Jian, Zurada Jozef & Levitan Alan S. An Innovative Clustering Approach to Market Segmentation for Improved Price Prediction. *Journal of International Technology and Information Management*. 2015. Vol. 24. Iss. 1. URL: <http://scholarworks.lib.csusb.edu/jitim/vol24/iss1/2>.
10. Shapiro S. 4 Myths About Working With Luxury Clients. *Realtor Magazine*. URL: <https://magazine.realtor/sales-and-marketing/feature/article/2016/09/4-myths-about-working-luxury-clients>.
11. Tilford Michael. Developing for demand: an analysis of demand segmentation methods and real estate development. *Massachusetts Institute of Technology*. 2010. URL: <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/54863/609841558-MIT.pdf?sequence=2>.
12. Tips for Online Home Tours. *Realtor Magazine*. URL: <https://magazine.realtor/tool-kit/property-marketing/article/tips-for-online-home-tours>.

**Полковниченко С. О., кандидат економічних наук, доцент,
Єльчищева І. А., магістр**

3.5. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок в умовах глобалізації

В умовах зростаючих темпів глобалізації світової спільноти, посилення конкуренції, нестабільності розвитку внутрішнього ринку України та його маркетингового середовища важливим завданням підприємств є просування продукції на зовнішній ринок. Вітчизняні корпорації сьогодні досягли такого рівня розвитку, коли їхній досвід, репутація і продукція легко можуть бути перенесені на іноземний ринок. Для прийняття стратегічно правильних рішень виходу на зовнішній ринок підприємство повинно бачити перед собою чітко описані альтернативи.

На нашу думку, варто погодитись з А. С. Морозовою, яка під стратегією виходу підприємства на зовнішній ринок розуміє виключно інституційну форму присутності й функціонування компанії на певному закордонному ринку, яка створюється для досягнення її стратегічних цілей [16].

Формування стратегії включає систему заходів, спрямованих на пошук нових ринків, вигідних партнерів із виробництва і збуту продукції, розширення освоєних ринків, з метою досягнення довгострокових цілей компанії.

Приймаючи рішення виходу на закордонні ринки, компанія повинна: а) вибрати ринок; б) обґрунтувати спосіб виходу на нього; в) вирішити, коли буде це робити; г) визначити масштаби проникнення.

Розробка стратегії виходу на закордонний ринок починається з його попереднього вивчення, насамперед: місткості ринку, рівня конкуренції, політичної та економічної ситуації, рівня державного регулювання ринку (специфіки системи оподаткування, державних пільг, стимулів, обмежень), наявності кваліфікованої та дешевої робочої сили, рівня витрат виробництва, якості транспортної інфраструктури, соціально-культурних чинників. На основі результатів дослідження приймається рішення про доцільність виходу на цей ринок. Підприємство також враховує фактор близькості до внутрішнього ринку виробника, відповідність товарів потребам споживачів різних країн. Для підприємства важливо вибрати такий ринок, на якому воно буде мати стійку конкурентну перевагу.

Серед найбільш значущих і складних стратегічних рішень підприємств, які орієнтовані на закордонний ринок, є вибір оптимального способу проникнення на цей ринок. В економічній літературі виділяють такі альтернативні стратегії (за способами виходу на зовнішній ринок), як експорт, кооперація та інтеграція [16].

Вибираючи спосіб виходу на зовнішні ринки, треба враховувати мету підприємства; масштаби його діяльності; завдання, які ставить перед собою підприємство; характер товару й наміри контролювати продаж; потенційний обсяг продажу, витрати та інвестиції на організацію руху товарів, наявність кваліфікованого персоналу та інші умови [11].

Найпростішим способом виходу на зовнішній ринок є експорт продукції, коли підприємство пропонує товари іноземному споживачу, які виготовляє у власній країні. Науковці розглядають прямий і непрямий експорт. Прямий експорт підприємство здійснює самостійно: через експортний відділ, торгових представників із пошуку закордонних клієнтів, закордонний відділ продажу, закордонних дистриб'юторів чи агентів, дочірні компанії чи філії зі збуту за кордоном. А це потребує великих капіталовкладень, підприємству необхідно вкласти кошти в розвиток власної збутової мережі, володіти значним обсягом інформації про країну, до якої експортується продукція. Проте зростають можливості в управлінні процесом розподілу за кордоном, безпосереднього реагування на зміну ринкової ситуації, налагодженні каналів збуту значних обсягів своєї продукції, продажу її за вищими цінами. Контакт із ринком стає тіснішим, але збільшується рівень ризику [5].

Непрямий експорт здійснюється через посередників: національних посередників-експортерів (продають за кордон продукцію, отриману від виробника), вітчизняних агентів з експорту (шукають покупців за кордоном та домовляються з ними про поставки, отримуючи комісійну винагороду) або кооператив-

ної організації, що управляє експортом компанії. При цьому способі прямий контакт виробника-експортера із закордонним покупцем відсутній. Усі функції з розподілу продукції виконує посередник, який має свої збутові канали і налагоджені зв'язки за кордоном. Експортер зазвичай продає свій продукт посереднику за ціною, яка значно нижче за ціни на конкретному зовнішньому ринку. Ступінь залучення експортера до зовнішнього ринку незначна, а тому його присутність на конкретному ринку може бути нетривалою. Таку стратегію доцільно застосовувати при невеликих обсягах експорту. Але, якщо підприємство приймає рішення про довгострокову присутність на зовнішньому ринку і значні обсяги експорту, варто подумати про зміну стратегії.

Стратегія кооперації включає ліцензійні угоди, франчайзинг; виробництво за контрактом (укладання контракту з місцевими виробниками на випуск товару); управління за контрактом (наприклад, консультації для іноземних компаній). В основі спільного співробітництва з вибраними партнерами на зовнішньому ринку здебільшого лежать договори або довгострокові домовленості. Ця стратегія дозволяє оминати тарифні й нетарифні бар'єри виходу на зовнішній ринок, сприяє створенню конкурентних переваг підприємства на зовнішньому ринку.

Стратегія інтеграції передбачає створення спільних підприємств (об'єднуються зусилля закордонних та місцевих інвесторів); створення власних філій за кордоном та відкриття дочірніх підприємств (пряме інвестування). Стратегія інтеграції характеризується найвищими рівнями капіталовкладень і ризику, однак ступінь залучення підприємства до ринку, ресурсів і преференцій є достатньо високим. Компанія здійснює прямі інвестиції і діяльність на зовнішньому ринку на основі права власності. Перевагою спільного підприємства є отримання знань і умов ведення бізнесу та культури в приймаючій країні.

Більшість дослідників розглядає схожу, але дещо іншу класифікацію стратегій виходу на зовнішній ринок. У науковій літературі домінує підхід, за яким розрізняють: стратегію експорту; стратегію спільної підприємницької діяльності; стратегію прямого інвестування [11; 1]. Суперечностей між двома зазначеними підходами немає, оскільки структурні елементи є подібними.

У е табл. 1 представлені переваги та недоліки кожної зі стратегій.

Зазвичай підприємства виходять на зовнішній ринок з однією метою – для максимізації прибутків від своєї діяльності. Але перш ніж приймати таке серйозне рішення, необхідно зважити всі переваги та недоліки, проаналізувати ринок, на який підприємство має намір вийти, а також власні можливості та загрози, а вже потім робити висновки і приймати рішення на користь виходу на цей міжнародний ринок.

Оскільки стратегій виходу підприємства на зовнішній ринок дуже багато, для того щоб обрати найоптимальнішу з них, тобто таку, яка б забезпечила високий рівень конкурентоспроможності на міжнародній арені, підприємству необхідно чітко розуміти, що воно хоче отримати в кінцевому підсумку, враховуючи фактори та можливості самої компанії.

Таблиця 1

Переваги та недоліки стратегій виходу підприємства на зарубіжний ринок

№	Назва стратегії	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
1	Стратегія експорту		
1.1	Прямий експорт	<ul style="list-style-type: none"> – прямий контакт із покупцем; – більш повна інформація про ринки і покупців; – відсутність необхідності роботи з посередниками, економія на оплаті послуг посередників 	<ul style="list-style-type: none"> – збільшення витрат на транспортування та збут; – збільшення ступеня ризику; – проблеми в комунікаційній політиці через культурні відмінності
1.2	Непрямий експорт	<ul style="list-style-type: none"> – не потрібно значних коштів; – відсутня необхідність створення експортного відділу; – мінімальний ризик (посередники діють за своєю ініціативою) 	<ul style="list-style-type: none"> – втрата контролю над політикою розподілу і просування товарів, ціновою політикою на окремих зовнішніх ринках; – втрата безпосереднього контакту з потенційними покупцями
2	Стратегія спільної підприємницької діяльності		
2.1	Підрядне виробництво	<ul style="list-style-type: none"> – дають підприємству можливість розгорнути діяльність швидше, з меншим ризиком і з перспективою вступу в партнерство з місцевим виробником або купівлі його підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – менший контроль підприємства за процесом виробництва; – втрата пов'язаних із виробництвом потенційних прибутків
2.2	Управління за контрактом	<ul style="list-style-type: none"> – низькі ризики і непоганий дохід; – можливість викупу частки майна іноземного партнера протягом обумовленого періоду; – позбавляє компанію від конкурента з боку клієнта 	<ul style="list-style-type: none"> – передаючи управлінський ноу-хау, фірма може після закінчення терміну дії контрактної угоди отримати собі конкурента; – комунікаційні проблеми
2.3	Ліцензування, або франчайзинг	<ul style="list-style-type: none"> – компанія-ліцензіар несе мінімальні ризики при виході на закордонний ринок; – ліцензіат отримує виробничі знання і досвід роботи або можливість виробляти відомий продукт 	<ul style="list-style-type: none"> – ліцензіар не може здійснювати контроль діяльності ліцензіата; – успіх ліцензіата в кінцевому підсумку призведе до скорочення доходів ліцензіара; – можливість створення конкурента «своїми руками»
2.4	Спільне володіння	<ul style="list-style-type: none"> – місцевий учасник компанії знає набагато більше про свій ринок, менталітет населення, особливості ведення справ у цій країні й тонкощі ділового світу 	<ul style="list-style-type: none"> – партнери можуть розійтися в думках щодо направлення інвестицій, маркетингу, використання прибутку; – ускладнює здійснення ТНК особливої виробничої та маркетингової політики в усьому світі
3	Стратегія прямого інвестування		
		<ul style="list-style-type: none"> – можливість заощадити гроші за рахунок більш дешевої робочої сили або більш дешевої сировини; за рахунок пільг, що надаються іноземними урядами; 	<ul style="list-style-type: none"> – значні інвестиції на початковій стадії діяльності; – певний ризик здійснення підприємницької діяльності – проблеми зі сплатою податків

1	2	3	4
		– встановлення більш глибоких відносин із державними органами, клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами країни – отримувача інвестицій; – повний контроль над своїми капіталовкладеннями	

Джерело: складено авторами за [1; 4; 8; 11; 14; 19; 22; 23].

У сучасних умовах вихід компанії на зовнішній ринок неможливий без розробки й реалізації маркетингових стратегій, серед яких найбільш поширеними є: стратегія атаки, стратегія оборони, стратегія відступу, стратегія проникнення на ринок, стратегія зростання, стратегія диверсифікації [26].

Найчастіше міжнародними корпораціями застосовуються всі стратегії в комплексі, залежно від ситуації, яка складається в різних сегментах зовнішньої діяльності. Тому кожне підприємство повинно завжди мати цей стратегічний набір. Для того щоб зайняти вільну нішу на зовнішньому ринку та стати лідером, компанії необхідно використати стратегію атаки, яка потребує витрат на рекламу, зміцнення PR. Стратегія оборони спрямована на підвищення якості та сервісне обслуговування клієнтів і передбачає використання засобів товарної та цінової політики. За допомогою стратегії відступу підприємство повинно своєчасно вийти з ринку. Стратегія проникнення на ринок застосовується для освоєння нового ринку, частково спираючись на стратегію атаки. При освоєнні нових сегментів ринку, створенні широкого асортименту товарів, підвищенні конкурентоспроможності варто застосовувати стратегію зростання. Диверсифікаційна стратегія дозволяє комплексно оцінити рівень реального попиту та зробити прогноз незадоволених потреб покупців [13].

Залежно від характеру діяльності стратегії виходу на зовнішній ринок можна поділити на:

- стратегії лідерства;
- стратегії активного розширення зовнішніх ринків;
- стратегії збереження закордонних ринків;
- стратегії залишкового бізнесу (вимушені стратегії) [23].

Стратегії лідерства використовуються, коли компанія прагне бути провідним суб'єктом на певному ринку. Безумовно, завоювання чи збереження домінуючих ринкових позицій пов'язане зі значним ризиком, але результати можуть бути вагомими. Стратегії активного розширення зовнішніх ринків компанія обирає з метою завоювати й розширити свою частку на міжнародному ринку. Стратегії збереження закордонних ринків дозволяють захистити наявні позиції на ринку. Стратегії залишкового бізнесу, або вимушені стратегії, застосовуються підприємствами, які перебувають на низькому рівні розвитку, коли важливим є підтримання функціонування компанії.

Маркетингові стратегії просування підприємства на закордонний ринок є дуже важливими, оскільки це дозволяє підприємству стати лідером не тільки на вітчизняному, але на закордонному просторі. Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від особливостей закордонного ринку, а також і від можливостей самого

підприємства. Тільки після того, як буде зроблений детальний аналіз закордонного ринку, а разом з тим і підприємства загалом можна буде обрати ту чи іншу стратегію виходу, яка найбільше підходить підприємству та принесе їй у майбутньому гарний прибуток та світове визнання [24].

Здебільшого фірми починають експансію на закордонні ринки як експортери і тільки потім використовують інші способи проникнення. Не стала винятком і корпорація «ROSHEN», яка є одним із найбільших виробників кондитерської продукції в Україні. Загальний обсяг виробництва кондитерських виробів корпорації становить 450 тис. тонн за рік, а виторг – 800 млн дол. [18].

До її складу сьогодні включаються українські фабрики (Київська, Кременчуцька, Бориспільська, два виробничі майданчики у Вінниці); Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), Bonbonetti Choco Kft (Будапешт, Угорщина); два виробничі майданчики Липецької кондитерської фабрики (Росія), які сьогодні законсервовані, а також Вінницький молочний завод, який постачає підприємствам натуральну високоякісну молочну сировину [18].

На кондитерському ринку компанія з 1996 року (під назвою «Укрпромінвесткондитер»), остаточно сформувавшись до 2000 року. Було створено потужний міжнародний кондитерський бренд, який для завоювання закордонних ринків має іноземне звучання і латинську назву. І вже у 2002 р. компанія вийшла на європейський та американський ринки, а у 2005 році її продукція продавалась у 15 країнах [25]. Сьогодні корпорація «ROSHEN» є найбільшим українським експортером кондитерських виробів.

У 2018 р. за рейтингом кращих експортерів у сегменті кондитерських виробів, представленим аналітичним відділом Ради з питань експорту продовольства, частка компанії становила 46,1 % від загального їх експорту (рис. 1).



Рисунок 1. Українські компанії-лідери експорту кондитерських виробів у 2018 р.

Джерело: побудовано авторами за [21].

Наприклад, у 2017 році корпорація «ROSHEN» експортувала понад 50 тис. тонн своєї продукції [29]. Достатньо високою є частка «ROSHEN» у загальному експорті українського шоколаду – 27,5 % у 2018 р. (рис. 2).

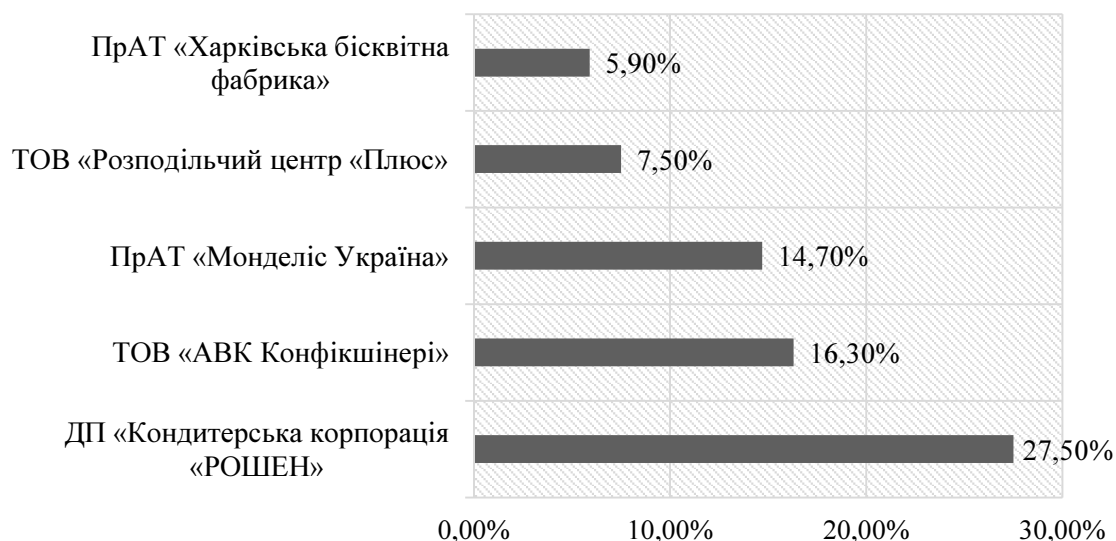


Рисунок 2. Українські компанії-лідери експорту шоколаду у 2018 р.
Джерело: побудовано авторами за [21].

Продукція компанії знаходить споживачів у 35 країнах світу, зокрема у Великобританії, Голландії, Литві, Естонії, Німеччині, Болгарії, Румунії, Польщі, Угорщині, Іспанії, а також в Афганістані, Азербайджані, Білорусі, Вірменії, Грузії, Ізраїлі, Іраку, Йорданії, Казахстані, Канаді, Киргизстані, Китаї, Кореї, Кувейті, Молдові, Монголії, Новій Зеландії, США, Таджикистані, Туркменістані, Японії тощо (рис. 3) [18]. Зокрема, у Польщі кондитерські вироби «ROSHEN» реалізуються з 2001 року, у США – з 1999 року, у КНР та Литві – з 2006 року. У кожній країні працюють офіційні дистриб'ютори [18]. Серед країн Євросоюзу продукцію «ROSHEN» найбільше споживають у Великобританії та Голландії [17].



Рисунок 3. Країни-імпортери продукції «ROSHEN»
Джерело: [18].

Обсяги експорту продукції «ROSHEN» зростають на 30 % за рік, переважно за рахунок країн Східної Європи: Болгарії, Румунії, Польщі [17].

При цьому зазначимо, що корпорація починала вихід на зовнішній ринок переважно через дистриб'юторів та постачальників зарубіжних країн. Але вже у 2006 році до корпорації «ROSHEN» увійшла Клайпедська кондитерська фабрика (Литва), яка стала першим виробничим майданчиком корпорації на території ЄС і спеціалізується на виробництві карамельної продукції [18].

У 2012 році «ROSHEN» уклала угоду про стратегічну співпрацю з найпотужнішою кондитерською корпорацією Угорщини – «Bonbonetti Group», викупивши контрольний пакет акцій фабрики «Bonbonetti Choco Kft.» [18]. Вклавши інвестиції, корпорація залишила назву відомого європейського бренда, і тим самим зберегла прихильність постійних клієнтів [20].

За останні роки литовська «дочка» «ROSHEN» відкрила представництва в Польщі, Болгарії, Румунії та Греції. Зокрема, Roshen LT належать дочірні підприємства: Болгарська Roshen Bulgaria, польська Roshen Europe, румунська Roshen One і грецька Roshen Hellas [15]. Це свідчить про те, що сьогодні «ROSHEN», крім експортної стратегії, використовує стратегію інтеграції.

Тому, на наш погляд, варто погодитись з І. І. Каліною та К. А. Коченко, що на сучасному етапі стратегія «ROSHEN» з просування продукції на зовнішні ринки більше нагадує змішану, оскільки має елементи багатонаціональної [9].

У світовому рейтингу найбільших виробників кондитерських виробів Global Top 100 Candy Companies, який щорічно публікує американське галузеве видання Candy Industry, корпорація «ROSHEN» входить до 30 найкращих компаній, випереджаючи основних вітчизняних конкурентів, але поступово втрачає свої позиції (табл. 2).

Таблиця 2

**Місце українських виробників кондитерських виробів
у Global Top 100 Candy Companies**

Компанія	Назва показника	Рік						
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Roshen	Місце	18	20	22	22	24	25	27
	Обсяг продажу, млн дол.	1276	1021	800	800	800	800	800
Конті	Місце	-	38	42	38	43	43	44
	Обсяг продажу, млн дол.	-	520	473	473	469	473	473
АВК	Місце	50	57	60	62	67	64	-
	Обсяг продажу, млн дол.	275	275	275	269	275	275	-

Джерело: складено авторами за [28].

Цей рейтинг складається на підставі річних даних про виторг від продажу продукції, кількість працівників, асортимент і виробничі активи компаній. Включення компанії в подібні рейтинги є позитивним сигналом для її потенційних партнерів у інших країнах, полегшує початкову фазу переговорів із новим партнером.

Сьогодні корпорація «ROSHEN» продовжує працювати в напрямі забезпечення доступності своєї продукції на всіх континентах. Важливим завданням є завоювання нових ринків, розширення географічних напрямків просування продукції. З цією метою вивчається попит у різних країнах на ті чи інші групи товарів і обирається та ніша, де компанія є найбільш конкурентоспроможною, тобто в товарній політиці використовується стратегія сегментації.

Варто зауважити, що загалом позиція «ROSHEN» на зовнішньому ринку є доволі пасивною. А для того щоб перемагати в жорсткій конкурентній боротьбі, корпорація повинна діяти впевнено й агресивно.

З метою обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення стратегії корпорації проаналізуємо її сильні та слабкі сторони, а також можливості та його загрози за допомогою SWOT-аналізу (табл. 3).

Таблиця 3

SWOT-аналіз «ROSHEN»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – статус визнаного лідера; – імідж компанії; – наявність власного виробництва; – високі виробничі потужності; – технологічна оснащеність фабрики; – наявність технологічних новинок; – високий ступінь впровадження інноваційних розробок; – висока якість сертифікованої продукції; – наявність постійного постачальника сировини; – велика роздрібна мережа; – активна маркетингова політика; – можливість витратити значні кошти на рекламу; – широкий, диверсифікований та постійно обновлюваний товарний асортимент; – наявність висококваліфікованого персоналу; – наявність власного логістичного центру та автопарку 	<ul style="list-style-type: none"> – низька рентабельність; – висока собівартість продукції; – залежність від постачальників; – високі операційні витрати; – втрата російського ринку збуту; – недостатній рівень реклами
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – обслуговування додаткових груп споживачів; – збільшення темпів росту ринку; – розширення продуктової лінії з метою задоволення потреб більшого числа споживачів; – вихід на новий ринок; – попит на нову продукцію; – попит в інших регіонах; – фінансування за рахунок внутрішнього інвестора; – збільшення експорту; – зниження торгових бар'єрів при виході на зовнішній ринок; – розвиток власної сировинної бази; – договірні відносини з новими постачальниками 	<ul style="list-style-type: none"> – зниження цін конкурентами; – прихід на український ринок зарубіжних фірм; – втрата частки ринку за рахунок появи конкурентів; – зміни в смаках і перевагах споживачів у зв'язку зі зміною добробуту; – падіння купівельної спроможності населення; – втрата товарів при транспортуванні; – наявність підробок; – зростання цін на продукцію постачальників; – нестабільність цін на сировину, зокрема какао; – зниження якості вітчизняної сировини; – природні фактори; – несприятлива економічна ситуація в державі

Джерело: складено авторами.

За результатами SWOT-аналізу «ROSHEN» можна зробити висновок, що корпорація, попри наявність певних слабких місць, має вагомий потенціал до розширення ринку, зокрема й зовнішнього.

Виявивши сильні та слабкі сторони, можливості та загрози розвитку компанії, встановимо зв'язки між ними для формування стратегії (рис. 4).

		Зовнішнє середовище	
		Можливості (шанси)	Загрози
Внутрішнє середовище	Сильні сторони	<p>Поле СиМ</p> <p>-Стратегія концентрованого зростання: вихід на нові ринки, впровадження в нові сегменти ринку.</p> <p>-Стратегія інтегрованого зростання (зворотної вертикальної інтеграції): придбання виробництв діючих постачальників, в тому числі на зовнішньому ринку, що дозволить знизити витрати.</p>	<p>Поле СиЗ</p> <p>-Стратегія концентрованого зростання: розширення та зміна асортименту для зарубіжних споживачів.</p> <p>-Стратегія інтегрованого зростання (горизонтальної інтеграції): кооперація, створення спільних підприємств з іншими закордонними компаніями, придбання підприємств на зовнішньому ринку.</p>
	Слабкі сторони	<p>Поле СлМ</p> <p>-Стратегія концентрованого зростання: посилення позитивного іміджу, збільшення споживачів шляхом розширення присутності на зовнішньому ринку.</p> <p>-Стратегія скорочення витрат шляхом збільшення власного виробництва сировини, пошуку постачальників на зовнішньому ринку з нижчими цінами.</p>	<p>Поле СлЗ</p> <p>-Стратегія диверсифікованого зростання: розширення присутності на різних сегментах зовнішнього ринку, як усередині окремих зарубіжних країн, так і пошук нових ринків за кордоном (вихід в інші країни).</p>

Рисунок 4. Розширена матриця SWOT-аналізу «ROSHEN»

Джерело: сформовано авторами.

З наведених вище стратегій можемо зробити висновок про необхідність розширення позицій на зовнішньому ринку. У зв'язку з цим нами запропоновано розширити просування компанії на ринок Китаю.

В основі обґрунтування цієї пропозиції лежить теорія мегамаркетингу Ф. Котлера [12], головна ідея якої полягає в тому, що компанія, яка хоче просувати свої продукти на інших ринках, повинна враховувати у своїй маркетинговій стратегії продукт (Product), місце (Place), ціну (Price), просування (Promoting), владу (Power) і зв'язки з громадськістю (Public Relations).

Перш ніж сформулювати стратегію просування на китайський ринок, важливо здійснити його аналіз.

Незважаючи на велику специфічність ринку Китаю, він є привабливим для української компанії насамперед через великі розміри. З кожним роком збільшується купівельна спроможність населення цієї країни, що зумовлено збільшенням рівня життя і доходів китайських споживачів. Істотна частина міських жителів вважається середнім класом. Китайські споживачі стали заробляти більше і, відповідно, витрачати більше. Громадяни країни сьогодні можуть дозволити собі купити дорогі імпортні товари, вартість яких обтяжена як митними, так і логістичними витратами. Вони більше не звертають уваги тільки на ціну, для них важливо місце виробництва, статус, престиж, якість і позиціонування бранда [7].

Крім того, китайські споживачі самі зацікавлені в придбанні імпортованих продуктів, оскільки вважають, що вони корисні для здоров'я і не містять шкідливих хімікатів і консервантів, мають високу якість.

Серед імпортованої продукції, яка має попит на китайському ринку, є кондитерські вироби. Сьогодні велику популярність серед китайського населення здобули солодощі, кекси, шоколад. А ще донедавна воно майже не вживало кондитерських виробів. Однією з причин такої ситуації була висока вартість цього виду продукції. Проте з часом у Китаї стали більш лояльно ставитися до солодощів. Завдяки збільшенню середнього класу останнім часом у країні значно зросло споживання шоколаду. Так, для молодих чоловіків цукерки в коробці – невід'ємний подарунок для дівчини. Для жителів Китаю покупка цукерок або шоколаду – це не та покупка, яка здійснюється кожен день, навпаки, це новий тренд [2].

На китайському ринку єдиними вітчизняними брендами з великою часткою ринку є LeConte і Golden Monkey. Причинами такої ситуації служить слабкий маркетинг, неправильний вибір сировини та відсутність відмінностей із конкурентними товарами. Крім того, якість солодощів вітчизняного виробника нерідко була невідповідною до вимог споживачів, а в окремих випадках вироби містили небезпечні для життя інгредієнти. Тому для купівлі кондитерських виробів китайці обирають саме імпортовану продукцію [3].

Водночас, просуваючи продукцію на китайський ринок, компанія «ROSHEN» має врахувати, що й нині для споживачів Піднебесної наші кондитерські вироби є дуже солодкими. Тому постачати на китайський ринок необхідно більше чорного, а не молочного шоколаду, з великим вмістом какао, а також печиво, вафлі та грильяжні цукерки. Також китайці роблять акцент на солодощі, в яких знижений вміст цукру і разом з тим наявні кальцій та інші вітаміни, які так потрібні дітям. Це дозволить їм включати продукцію корпорації «ROSHEN» у щоденне харчування дітей без шкоди для здоров'я.

Китайські споживачі дуже примхливі, вони спочатку спостерігають, оцінюють, а вже потім купують. Тому дуже важливим для них є термін присутності товару на полицях магазину, а також те, наскільки добре цей товар відомий і представлений по території країни. Важливо також, щоб товари були тривалого зберігання, особливо на першому етапі, коли продукт не знайомий.

Також українському виробнику варто звернути увагу на те, що не обов'язково товар, який користується популярністю на вітчизняному ринку, стане до душі й китайцям, оскільки жителі Китаю віддають значну перевагу зовнішньому вигляду товару: його упаковці, назві самого товару та його оформленню. Іншими словами – символізму. Їм подобаються яскраві упаковки від світових брендів [27].

Варто звернути увагу й на те, що на сьогодні в Китаї жорстко стоїть проблема вичерпаності сільськогосподарських ресурсів, що проявляється в нестачі екологічно чистих продуктів харчування. Саме тому великий попит нині на нешкідливі продукти, оскільки для китайців важливу роль відіграє користь продуктів харчування для здоров'я. Одним із шансів привернути більше покупців до товару буде відображення екологічності продукції безпосередньо на етикетці товару.

Щодо місця продажу, варто звернути увагу на те, що в Китаї дуже велика мережа розповсюдження товарів. Споживачі можуть купувати імпортовану продукцію завдяки успішному розвитку електронної комерції і логістичних каналів. Китайські логістичні компанії пропонують дуже швидку доставку, а електронна комерція, у свою чергу, оснащена великою кількістю інтернет-магазинів на будь-який смак і гаманець. Останніми роками одним із найбільш зручних способів купувати будь-яку продукцію є комерційні онлайн-платформи: Taobao, Tmall тощо. Для іноземних постачальників ці платформи є відмінними ресурсами як для маркетингового дослідження, які продукти цікаві споживачам, і що нині популярно, так і для продажу своїх товарів. Позитивним є те, що продукцію компанії «ROSHEN» можна знайти на перерахованих вище майданчиках, але в обмеженій кількості. Тому їй потрібно налагодити грамотні канали дистрибуції для подальшого підвищення продажів товарів.

У Китаї прийнято дарувати дорогі подарунки. Чим більше споживач може собі дозволити, тим він багатший і успішніший. Тому ті, чиї доходи перевищують середнє значення, купують дорогі іноземні бренди, що є символом престижу для більшості китайських споживачів. Тому, просуваючи продукцію на китайський ринок, корпорація повинна знайти свою нішу в сегменті подарунків за високою ціною.

Просування кондитерських виробів на ринок Китаю «ROSHEN» здійснює переважно через тематичні виставки, де знаходить дистриб'юторів або оптових покупців своєї продукції. На жаль, нині компанія не має свого просування на телебаченні, що є слабкою стороною її маркетингу, але в Інтернеті все ж можна знайти цю продукцію на деяких онлайн-платформах.

Компанії необхідно звернути увагу на пристосування її сайта до китайського ринку. Він має бути добре проіндексований у пошукових системах Китаю, адаптований до китайського покупця, а також якісно перекладеним, що збільшить інтерес до продукції.

Важливу роль у завоюванні позицій компанії на китайському ринку можуть відіграти дружні відносини між двома країнами, а також постійні контакти між лідерами країн. Як відомо, китайці можуть зацікавитися продуктом тільки через авторитет політичного діяча.

Для збільшення попиту й підігрівання інтересу китайських споживачів до своєї продукції компанія «ROSHEN» може використати також Public Relations (PR) – зв'язки з громадськістю, зокрема спільну участь громадян обох країн у спортивних і культурних заходах. Прикладом PR може стати співпраця і участь компанії чи брендау в будь-яких заходах як спонсора.

Таким чином, для побудови грамотної маркетингової стратегії важливо врахувати підхід, який ґрунтується на теорії мегамаркетингу Ф. Котлера (табл. 4).

Просування на китайський ринок – дуже складний процес, оскільки вимагає додержання певних правил. Тому для того щоб корпорація «ROSHEN» розширила свої позиції на ринку Китаю, їй необхідно все детально проаналізувати [6].

**Основні складові формування маркетингової стратегії корпорації
«ROSHEN» на китайському ринку**

Складові	Коротка характеристика
Продукт (Product)	корисність для здоров'я, відсутність шкідливих хімікатів і консервантів, висока якість; привабливість упаковки, назви товару, оформлення
Місце (Place)	електронна комерція (інтернет-магазини, комерційні онлайн-платформи: Taobao, Tmall, JD); логістичні канали
Ціна (Price)	пошук ніші в сегменті подарунків за високою ціною
Просування (Promoting)	тематичні виставки, телебачення, Інтернет
Влада (Power)	дружні відносини між двома країнами, постійні контакти між лідерами країн
Зв'язки з громадськістю (Public Relations)	спільна участь у спортивних і культурних заходах; участь компанії чи бренда в будь-яких заходах як спонсора

Джерело: складено авторами.

Варто зауважити, що населення Китаю певною мірою поінформоване про кондитерську продукцію корпорації «ROSHEN». Адже значна частина її продукції була присутня в Китаї через експорт із Липецької кондитерської фабрики. Але після її закриття експорт у цю країну скоротився.

При виході на китайський ринок експерти радять ретельно продумати маркетингову стратегію. У Китаї зростає лояльність до брендів. На думку Д. Носова, керівника відділу з дослідження ринків Офісу з просування експорту, «китайський споживач намагається зрозуміти бренди, які він купує – від глобальних до нішевих. Проте за правильної маркетингової стратегії дуже висока ймовірність завоювати серця китайських споживачів» [10].

Перед корпорацією «ROSHEN» відкриваються перспективи розширення просування продукції підприємства на ринок Китаю під відомою брендовою маркою; а також розробки, виробництва та реалізації нових товарів.

Однією з важливих переваг корпорації «ROSHEN» є продаж дешевої і водночас досить якісної української кондитерської продукції, що підтверджена міжнародними сертифікатами якості.

Для того щоб завоювати увагу китайців та їхню довіру до товару, українським виробникам доводиться освоювати нові інструменти. Одним із таких інструментів є участь у спеціалізованих ярмарках. На таких заходах потрібно брати активну участь. Доцільним буде проведення дегустацій та організація інформативних презентацій. Але це лише перший крок до співпраці з китайцями.

Водночас необхідно враховувати, що китайський ринок є дуже привабливим не тільки для підприємств України, а й інших країн, тому необхідно звернути увагу на конкуренцію, просуваючи свою продукцію на китайський ринок.

Але конкуренція – не єдина перешкода на шляху до завоювання ринку Китаю. Необхідно зауважити, що на полицях китайських магазинів можна знайти дуже багато товарів-двійників, але не абиякої продукції, а продукції відомих світових брендів. Так, всесвітньо відома компанія «Ferrero Rocher» втратила через такий інцидент не тільки немало грошей, а й імідж світового лідера. Річ у

тому, що існує такий виробник, як «Tresor Dore», який випускає цукерки, аналогічні до цукерок «Ferrero Rocher», і які також були представлені в магазинах Китаю. У результаті італійській компанії довелося пройти довгий шлях через суди, доки один із них не виніс рішення стосовно того, що «Tresor Dore» має вилучити свою продукцію з продажу та заплатити «Ferrero Rocher» немалий штраф, який дорівнював 700 тис. юанів (87 тис. дол.).

З огляду на ці зауваження найкраще при виході на ринок Китаю обрати стратегію активного розширення зовнішніх ринків, а саме стратегію активної експансії. Ця стратегія якнайкраще допоможе закріпитися на закордонному ринку та мати перспективи в майбутньому.

Як свідчить проведене дослідження, основними стратегіями виходу підприємства на зовнішні ринки є експорт, кооперація та інтеграція. Для компанії, яка вже набула досвіду роботи на зовнішньому ринку, варто використовувати стратегію інтеграції шляхом створення спільних підприємств, а також придбання чи будівництва власного підрозділу. Найбільші конкурентні переваги на міжнародному ринку підприємству може забезпечити правильно обрана маркетингова стратегія як складова загальної стратегії.

Аналіз діючої стратегії просування на зовнішній ринок корпорації «ROSHEN» свідчить, що на сучасному етапі її можна назвати змішаною, оскільки вона має елементи багатонаціональної. Корпорація «ROSHEN» є найбільшим українським експортером кондитерських виробів і входить до 30 найкращих кондитерських компаній світу, випереджаючи основних вітчизняних конкурентів, але поступово втрачає свої позиції. Можна зазначити, що оскільки позиція «ROSHEN» на зовнішньому ринку є доволі пасивною, то корпорації варто змінити свою стратегію. Адже для того щоб перемагати в жорсткій конкурентній боротьбі, компанія повинна діяти впевнено й агресивно.

За результатами SWOT-аналізу корпорації «ROSHEN» з'ясовано, що підприємство, незважаючи на наявність певних слабких місць, має вагомий потенціал до розширення ринку, зокрема й зовнішнього. Обґрунтовано рекомендації щодо формування стратегії просування «ROSHEN» на ринок Китаю на основі теорії мегамаркетингу Ф. Котлера, який обрано у зв'язку з його великою місткістю, зацікавленістю населення в придбанні імпортних продуктів тощо. У результаті запропоновано стратегію активного розширення зовнішніх ринків, а саме стратегію активної експансії, оскільки вона якнайкраще допоможе закріпитися на закордонному ринку та мати перспективи в майбутньому.

Література

1. Агаркова А. В., Кашеева В. Ю. Вибір стратегічних напрямів виходу машинобудівних підприємств на зовнішні ринки в умовах глобалізації. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 41. С. 78–83.
2. Алексеева Е. А. Изменение потребительского поведения населения Китайской Народной Республики в отношении продуктов питания. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izmenenie-potrebitelskogo-povedeniya-naseleniya-kitayskoy-narodnoy-respubliki-v-otnoshenii-produktov-pitaniya>.
3. Анализ рынка в Китае: проблемы и их решения. URL: <http://altrc.ru/library/51/analiz-rynka-v-kitae>.
4. Бойко О. О. Розробка вітчизняними підприємствами стратегії виходу на нові зарубіжні ринки. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 7. С. 31–40.

5. Васильєва С. І., Кочевих І. С. Стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки. *Молодий вчений*. 2014. № 5(1). С. 73–75.
6. Гайдук А. Особенности маркетинга в Китае. URL: <https://nv.ua/biz/experts/osobennosti-marketinga-v-kitae-1896542.html>.
7. Давыденко Е., Кульманова Г. Маркетинговые стратегии выхода зарубежных компаний на рынок Китая. URL: <http://www.nbrb.by/bv/articles/10198.pdf>.
8. Драбик І. Критерії класифікації. Види стратегій розвитку підприємства на закордонних ринках. *Вісник Національного Університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 690. С. 587–593.
9. Каліна І. І., Коченко К. А. Формування стратегії розвитку бренда міжнародної компанії у сфері харчової промисловості. *Вчені записки університету «КРОК»*. Серія: Економіка. 2014. Вип. 38. С. 118–128.
10. Колесниченко И. А. Экспорт российских продуктов в Китай: интерес потребителей и перспективы продвижения. *International scientific review of the problems and prospects of modern science and education*. Collection of scientific articles LVI International correspondence scientific and practical conference. 2019. С. 31-39. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37234205>.
11. Конєв С. Критерії та основні способи виходу вітчизняних підприємств на міжнародний ринок за сучасних умов функціонування. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10(3). С. 297–300.
12. Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ.; общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пенъковой. Новосибирск: Наука, 2009. 736 с.
13. Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми: монографія. К.: КНЕУ, 2002. 245 с.
14. Липич Л. Г., Фатенок-Ткачук А. О. Стратегія виходу підприємств на зовнішні ринки. *Культура народів Причорномор'я*. 2007. № 102. С. 146–151.
15. Малі «транснаціональні»: як українські компанії підкорюють Європу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2649692-mali-transnacionalni-ak-ukrainski-kompanii-pidkoruut-evropu.html>.
16. Морозова А. С. Сравнительная характеристика стратегий выхода на внешние рынки. *Вестник БНТУ*. 2009. № 3. С. 72–78.
17. Объемы экспорта Roshen растут на 30 % в год. URL: <https://bykvu.com/ua/bukvy/95109-ob-emy-eksporta-roshen-rastut-na-30-v-god>.
18. Офіційний сайт кондитерської корпорації «Roshen». URL: <https://www.roshen.com>.
19. Пічугіна Т. С., Волченко А. В. Способи виходу підприємства на зовнішні ринки. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки): зб. наук. пр.* 2018. № 20 (1296). С. 20–24.
20. Президент Рошена: Я отчитываюсь перед Ротшильдами, а не перед Порошенко. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2018/07/9/638519>.
21. Рейтинг топ-экспортеров кондитерської галузі. URL: <http://www.ukrainian-food.org/uk/post/rejting-top-eksporteriv-konditerskoi-galuzi>.
22. Соколовська В. В. Концепція створення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки. 2010. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=341>.
23. Стратегії проникнення на зовнішні ринки. URL: <http://ebib.pp.ua/strategii-proniknoveniya-vneshnie-5044.html>.
24. Титаренко Л. М., Добрянська В. В., Бикова К. Ю. Інноваційні підходи до формування стратегії міжнародного маркетингу компанії для виходу на зовнішні ринки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2(2). С. 150–155.
25. Харченко Ю. А. Удосконалення системи планування обсягів реалізації продукції на промисловому підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3(33). С. 221–225.
26. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. *Бізнес Інформ*. 2018. №1. С. 345–351.
27. Экспорт конфет в Китай. URL: <http://centerchina.ru/?p=550>.
28. Global Top 100 Candy Companies. URL: <https://www.candyindustry.com/TopCandyCompanies>.
29. ROSHEN became the largest exporter of confectionery products. URL: <https://perfectrade.com.my/roshen-corporation-became-the-largest-exporter-of-confectionery-products>.

3.6. Роль стратегічного маркетингу в діяльності підприємств

Розвиток ринкових відносин в Україні зумовлює необхідність подальшого вдосконалення систем управління підприємством, зокрема процесів планування діяльності на стратегічну перспективу.

Характерною особливістю сучасного розвитку України є підвищення відкритості економіки, лібералізація зовнішньої торгівлі та посилення впливу міжнародної конкуренції на національні ринки товарів та послуг. Тому необхідною є низка заходів щодо забезпечення стійких конкурентних переваг вітчизняних підприємств як на внутрішньому, так і на світових ринках.

У довгостроковій перспективі виживання та розвиток підприємства залежать від здатності своєчасно передбачити зміни на ринку й відповідним чином адаптувати свою структуру і зміст портфеля продукції. Щоб бути ефективним, таке стратегічне мислення має бути системним і спрямованим на «підприємство майбутнього», на підготовку дій, які забезпечать бажані результати.

Стратегія – це програма, план, генеральний курс суб'єкта господарювання до досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності. Стратегія виступає не тільки як інструмент обґрунтування, вироблення і реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, науково-технічного, економічного, організаційного та соціального характеру, не тільки як фактор, що регулює діяльність підприємств доти, доки намічені цілі й завдання не будуть досягнуті, а й одночасно як засіб зв'язку підприємства із зовнішнім ринковим середовищем. Стратегічне планування необхідне, оскільки дає змогу підприємству оперативно реагувати на мінливі умови ринку. Кожне підприємство повинне знайти свій стиль роботи, що якнайкраще враховує специфіку умов, можливостей, цілей і ресурсів.

Сучасні суб'єкти господарювання активно використовують маркетингову стратегію. Завдання стратегічного маркетингу полягає в тому, щоб націлити підприємство на привабливі економічні можливості, тобто на ті, що адаптовані до його ресурсів і ноу-хау, забезпечують потенціал для зростання і рентабельності. Процес стратегічного маркетингу має середньо- і довгострокові горизонти, полягає в уточненні місії підприємства, визначенні цілей, розробленні стратегії розвитку та забезпеченні збалансованої структури товарного портфеля. Маркетингова стратегія є елементом стратегії діяльності підприємства, спрямована на розроблення, виробництво й постачання покупцеві товарів і послуг, які найкраще відповідають його потребам.

Маркетингова стратегія є основним довгостроковим планом усієї маркетингової діяльності підприємства, спрямованим на вибір цільових сегментів. Вона містить у собі елементи комплексу маркетингу, спираючись на які підприємство здійснює свої ефективні маркетингові заходи.

Існують два підходи до формування маркетингових стратегій підприємства.

1. Системний підхід до формування маркетингової стратегії підприємства – це комплексний процес із чітким алгоритмом дій та використанням конкретних методів та інструментів, що спирається на чітку теоретичну базу, яка дозволяє прогнозувати результати впровадження цієї стратегії.

2. Ситуаційний підхід до формування маркетингової стратегії підприємства – це процес прийняття управлінських рішень, що ґрунтується на виборі єдиного можливого з певної множини можливих, зважаючи на мінливість навколишнього середовища, знань, умінь та навичок керівних органів, розвинутої інтуїції, реакції та відповідальності управлінців.

Використання ситуаційного підходу до формування маркетингової стратегії підприємства дає можливість поглянути на вказаний процес як на чітку послідовність таких етапів: визначення цілей маркетингової стратегії підприємства, аналіз ринку на основі факторів зовнішнього середовища підприємства прямого та непрямого впливу, оцінка потенціалу підприємства, розробка «дерева рішень» та оцінка ефективності прийнятих управлінських рішень.

Ситуаційний підхід за останні роки набув масового поширення як у теорії, так і на практиці, оскільки йдеться про систему прийняття управлінських рішень, які коливаються від жорстко регламентованих до внутрішньо незалежних. Тому в межах формування маркетингової стратегії підприємства є доцільним звернути увагу саме на цей підхід. Отже, керівництво підприємства зможе вибрати найефективніші рішення та методи їх реалізації в межах конкретної ринкової ситуації завдяки ситуаційному підходу.

Вважаємо, що формування сучасної маркетингової стратегії має являти собою синтез системного та ситуаційного підходів, що дозволяє поєднати комплексність зі швидкою реакцією на умови мінливого зовнішнього середовища. Тобто ці два підходи ніяким чином не суперечать, а доповнюють один одного.

Таким чином, забезпечити провідні позиції в конкурентному середовищі на основі прийняття ефективних стратегічних рішень під час формування маркетингової стратегії підприємства можна тільки за умов впровадження стратегічного аналізу в процесі розробки набору можливих управлінських альтернатив. Цей процес реалізується на основі створення потоків достовірної інформації про стан внутрішніх та зовнішніх факторів та моделювання їхньої поведінки, використовуючи економіко-математичні моделі. Аналіз та розробка маркетингової стратегії є сконцентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційних сферах.

Маркетингова стратегія окремого підприємства може бути унікальною, але треба зазначити, що на підприємстві існує певний перелік взаємопов'язаних стратегій, так званий «стратегічний набір».

Стратегічний набір визначають як систему стратегій різного типу, що їх розробляє підприємство на певний відрізок часу, яка відбиває специфіку функціонування та розвитку підприємства, а також рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі [7, с. 120].

Безперечно, компанія (підприємець) реалізує маркетингову стратегію, що містить рішення щодо наступальних чи захисних дій, поведінку стосовно конкурентів, охоплення цільового ринку та використання маркетингового комплексу.

Різноманітність маркетингових стратегій визначається різними складовими елементами: маркетингові цілі, конкурентна позиція, продукти компанії, частка ринку, інструменти маркетингу, сегменти ринку, а також інші виробничі та фінансові елементи. Маркетинговий стратегічний набір можна представити на таких рівнях (рис. 1).



Стратегічне маркетингове планування повинно підтримувати загальне корпоративне за рахунок розробки специфічних маркетингових програм

Рисунок 1. Рівні маркетингового стратегічного набору

Джерело: сформовано авторами за [11].

Основними елементами стратегій маркетингу виступають [2, с. 62]: конкурентні переваги, ринки, ресурси, продукція, програми розвитку, структурні зміни, організація діяльності.

Виділяються вхідні елементи [3, с. 11]: фактори, аналіз яких передуює розробленню стратегій, та вихідні елементи – стратегічні рішення щодо маркетингового комплексу.

Стратегічне планування передбачає застосування категорії «стратегічна бізнес-одиниця» (СБО) та розробку планів відповідно до їхньої специфіки.

Ф. Котлер характеризує СБО [11, с. 56] як сферу бізнесу, яка посідає особливе місце у стратегічному плануванні, або як підрозділ, який самостійно бере участь у конкурентній боротьбі.

Серед видів маркетингових стратегій доцільно виділити головні стратегії компанії (загальні маркетингові стратегії) – це стратегії, що повинні узгоджувати зовнішні умови й ресурси компанії. Вони мають містити основні стратегічні поняття, характеризувати загальну стратегічну поведінку, стратегічне бачення ситуації та плани маркетингу, за допомогою яких компанія буде підтримувати успішну комерційну діяльність.

Ф. Котлер [11, с. 128] пропонує такі загальні напрями стратегії: поглиблення ринку, розширення ринку та диверсифікації. Диверсифікація існує трьох видів: горизонтальна – виробництво товарів-аналогів, розширення збуту передбачається за рахунок традиційних споживачів; концентрична диверсифікація – створення товарів додатків; конгломератна (багатогалузева) – виробництво нових товарів, не пов'язаних із наявним асортиментом.

Серед загальних виділяються стратегії маркетингового росту – інтенсивного (органічного), інтеграційного й диверсифікаційного.

В умовах сучасної гострої конкуренції не завжди в діяльності компанії можливе зростання. Підприємство може прагнути зберегти позиції, «захиститися» від конкурентів або забезпечити виживання. Для окремих підприємств такі стратегічні дії, спрямовані саме на утримання позицій, стабілізацію становища, є більш актуальними. Компанія взагалі може опинитися в ситуації, коли єдиним виходом є згортання комерційної діяльності на певному напрямі та вихід із ринку.

На думку деяких учених, серед загальних стратегій можна виділити такі види (глобальні напрями): стратегія інтернаціоналізації, диверсифікації, стратегія сегментації.

Отже, маркетингова стратегія може мати певний характер – наступальний (агресивний), оборонний чи компромісний [6, с. 137]. Агресивність виявляється, зокрема, через «цінову війну», поглинання збутових фірм чи фірм-постачальників, інтенсивний збут, рекламні кампанії та активне стимулювання збуту.

Після визначення основних (глобальних) напрямів стратегії, компанія повинна з'ясувати, як саме вона зможе реалізувати конкурентні переваги, враховуючи зовнішнє середовище. Це досягається шляхом формування конкурентної стратегії.

Конкурентні маркетингові стратегії поєднують у собі загальний напрям дій компанії, поведінку відносно конкурентів та застосування маркетингового комплексу.

Конкурентна стратегія – це спосіб отримання стійких конкурентних переваг у кожній Стратегічній Одиниці Бізнесу (СОБ) підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти. Вона конкретизує та визначає шляхи реалізації корпоративної стратегії.

Конкурентна стратегія може існувати лише як план окремого бізнес-напрямку, окремої СОБ підприємства. Існують такі групи стратегій:

- загальні для всієї організації загалом;
- загальні конкурентні за окремими бізнес-напрямами;
- продуктово-товарні для кожного з напрямів діяльності організації;
- функціональні для кожної з функціональних підсистем підприємства;
- ресурсні для забезпечення досягнення стратегічних орієнтирів загального, функціонального та продуктово-товарного типів стратегій.

Управління конкурентною поведінкою бізнес-організації базується на розробці та ефективній реалізації зваженої, обґрунтованої конкурентної стратегії, яка передбачає забезпечення конкурентних переваг на тривалий період (5-10 років).

Конкурентні стратегії складаються з певних підходів і напрямів, що розробляються керівництвом з метою досягнення найкращих показників роботи в одній конкретній сфері діяльності. Вони визначають засоби конкурентної боротьби фірми на цільових ринках і виступають як своєчасна реакція на зміни в галузі, в економіці загалом, у політиці й інших значущих сферах; розробка конкурентоздатних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів; вирішення конкретних стратегічних проблем, актуальних у цей момент.

На думку Ф. Котлера [11, с. 580], для досягнення переваг слід застосовувати чотири різновиди маркетингових конкурентних стратегій:

- маркетингові стратегії ринкового лідера;
- маркетингові стратегії челенджера;
- маркетингові стратегії послідовника;
- маркетингові стратегії нішера.

Стратегія лідера ринку – компанія, яка випереджає інших щодо виведення нових товарів, цінових змін, масштабів діяльності, витрат на просування і, безумовно, щодо частки ринку. Бути ринковим лідером – це і вигідно, і ризиковано водночас. Вигідність полягає в тому, що ринковий лідер має тверді ринкові позиції, певний високий імідж та можливості впливати на маркетингову діяльність даного ринку загалом. Тобто ринковий лідер є одночасно й маркетинговим лідером.

Ризик ринкового лідера полягає в тому, що, по-перше, на ринку завжди є фірми-челенджери, які намагаються посунути лідера з його місця на ринку; по-друге, на ринку завжди існують фірми-послідовники, які застосовують стратегію імітації і можуть погіршити імідж лідера.

Стратегія челенджера – компаній, що посідають другі, треті місця галузі (10 найкращих) і можуть реально претендувати на лідерство. Такі компанії можуть атакувати як лідера, так і поглинати слабших конкурентів. Атакувати ринкового лідера дуже ризиковано, але і дуже перспективно. Тому на кожному ринку в ринкового лідера є челенджери, які намагаються усунути його з перших ринкових позицій.

Стратегії послідовників певним чином копіюють поведінку лідерів, доповнюючи її власними елементами. Стратегія слідування за лідером не означає, що послідовник не має своєї власної стратегії. Основна мета його діяльності – утримання наявних споживачів. Кожен послідовник намагається мати певну незначну конкурентну перевагу на своєму цільовому ринку (територіальне розміщення, сервісне обслуговування, фінансові привілеї). Єдине, чого не допускати послідовник, – це агресивності щодо конкурентної структури ринку, яка вже склалася (на відміну від челенджера, який намагається її змінити на свою користь). Переважну більшість кондитерських фабрик за конкурентною поведінкою можна віднести до «послідовників».

Стратегія «нішерів» полягає в обслуговуванні частини ринку, що ігнорується або недоступна для конкурентів. Діяльність зосереджується на вузькому цільовому ринку, певній території чи виробництві окремих товарів. Основна ідея стратегії ринкової ніші, як зазначалося, полягає у спеціалізації фірми на певному сегменті ринку. При цьому спеціалізація може бути класифікованою за такими ознаками: за географією, за кінцевим споживачем, за співвідношенням «ціна – якість товару», за сервісним обслуговуванням, за різновидами споживачів, за показниками товару. Стратегія ринкової ніші є найефективнішою для невеликих фірм, які щойно розпочинають свою діяльність на ринку. Досвід багатьох всесвітньовідомих фірм свідчить, що розпочинали вони ринкову діяльність саме зі стратегії ринкової ніші.

Американський маркетолог А. Літл виділяє маркетингові конкурентні стратегії залежно від конкурентних позицій фірми та її можливостей щодо їх поліпшення.

А. Літл називає п'ять основних різновидів конкурентних позицій фірми на ринку: лідируюча, сильна, сприятлива, задовільна та слабка. Різновиди конкурентних позицій фірми за А. Літлом та їхня стисла характеристика подані в табл. 1.

Таблиця 1

Різновиди конкурентних позицій фірми за А. Літлом

Конкурентна позиція фірми	Характеристика позиції
Лідируюча (домінуюча) позиція	<ul style="list-style-type: none"> • Сильні ринкові позиції. • Здійснення основного впливу на ринок збуту. • Можливість незалежного вибору стратегічних напрямів розвитку.
Сильна позиція	<ul style="list-style-type: none"> • Стійка ринкова позиція. • Спроможність адаптувати незалежну стратегію без погіршення своїх позицій. • Низька вразливість від конкурентних протидій. • Необхідність врахувати дії лідера.
Сприятлива позиція	<ul style="list-style-type: none"> • Специфічна конкурентна перевага (наприклад, стратегія ринкової ніші). • Значні можливості для поліпшення ринкових позицій.
Задовільна позиція	<ul style="list-style-type: none"> • Сприятливі ринкові можливості. • Невеликі можливості фірми щодо поліпшення своїх середніх ринкових позицій. • Конкурентна вразливість.
Незадовільна позиція	<ul style="list-style-type: none"> • Значна конкурентна вразливість. • Відсутність можливостей щодо поліпшення ринкової позиції.

Джерело: сформовано авторами за [5].

У науковій літературі наведені й інші класифікації, відповідно до яких виділяють такі види конкурентних стратегій: стратегія диференціації продукції, стратегія сегментації, стратегія впровадження нововведень, стратегія негайного реагування на потреби ринку.

Види стратегій щодо елементів маркетингового комплексу розглядають як дії щодо «4P», хоча більш доцільно розглядати їх відносно «5P» (people, product, price, place, promotion) [4, с. 125].

Оскільки походження терміна маркетинг (market+getting) буквально означає «отримання ринку», доцільно розглядати стратегії маркетингу стосовно охоплення ринку чи як стратегії щодо споживачів [4, с. 216].

Варіант «отримання ринку» (існуючого і нового) зводиться до стратегічних підходів недиференційованого, диференційованого та концентрованого маркетингу.

Щодо вибору оптимального комплексу маркетингу розглядаються такі види [2, с. 123]:

- 1) неадаптивна, тобто ціна товару, витрати на просування, методи збуту залишаються незмінними в часі й щодо поведінки конкурентів;
- 2) стратегія, що залежить від часу;
- 3) адаптована до поведінки конкурентів;

- 4) стратегія, що реагує на обсяг продажу;
 5) стратегія, що реагує на величину прибутку.

Така класифікація поєднує елементи комплексу маркетингу й конкурентних стратегій. І це здається правильним, оскільки компанія повинна адаптувати свої дії під мінливе конкурентне середовище, але використанню елементів маркетингового комплексу в даних видах приділено недостатньо уваги. Загалом, враховуючи наявні класифікації маркетингових стратегій, можна запропонувати такий маркетинговий стратегічний набір (табл. 2).

Таблиця 2

Маркетинговий стратегічний набір підприємства

Загальний напрям маркетингової стратегії (у межах загальнокорпоративної стратегії)			
Стратегія розширення ринку (наступальна)	Стратегія стабілізації (наступально-захисна)	Стратегія виживання (захисна)	
Розширення ринку. Створення конкурентних переваг. Інтенсифікація комерційних зусиль. Розвиток. Диверсифікація. Інтеграція. Інтенсивне зростання.	Стратегія проникнення (адаптація товару, гнучке варіювання асортиментом, маневрування цінами).	Відмова від нерентабельних товарів, зниження цін	
Маркетингова конкурентна стратегія			
Диференціація. Цінове лідерство. Концентрація.	Стратегія лідера. Стратегія челенджера. Стратегія послідовника. Стратегія нішера.	Патієнтна. Віолентна. Комутантна. Експлерентна.	
Стратегії маркетингового комплексу			
Товарна (виробнича) стратегія	Цінова стратегія	Дистрибуційна стратегія	Стратегія просування
Диференціація (асортиментна). Стратегія якості. Стратегія ЖЦТ. Брендингова стратегія.	«Зняття вершків». «Прорив» (глибоке проникнення). Стратегія маневрування цінами.	Активна дистрибуція. Пасивна дистрибуція. Інтенсивний збут. Селективний збут. Винятковий збут.	Стратегія «Push». Стратегія «Pull». Стратегія рекламних звернень. Стратегія медіапланування. Стратегія PR.
Маркетингові стратегії охоплення ринку			
Недиференційований маркетинг	Диференційований маркетинг	Концентрований маркетинг	
Компонентні маркетингові стратегії (за ознакою двох факторів)			
Більш глибоке проникнення на ринок. Розширення меж ринку. Розвиток товару. Диверсифікація.		На основі графічно-матричних моделей: Стратегія зростання. Стратегія вибіркового розвитку. Стратегія «збору урожаю». Стратегія елімінації.	

Джерело: сформовано авторами за [11].

Попри те, що головна мета функціонування будь-якого бізнесу може бути однаковою (наприклад, отримання прибутку), немає єдиного для всіх шляху досягнення мети, отже, немає єдиної маркетингової стратегії, прийнятної для всіх.

Однакові цілі можуть бути досягнуті за допомогою реалізації різних систем, різного набору маркетингових стратегій.

У сучасній системі маркетингового управління існують певні інструменти щодо розробки маркетингових стратегій. Найбільш типовий підхід до планування маркетингових стратегій на підприємстві розглянуто Дж. Евансом, Б. Берманом, які виділяють чотири підходи планування стратегії: матриця BCG, матриця І. Ансоффа, модель М. Портера та PIMS [1, с. 47].

Оцінка літературних джерел дозволяє поділити методи планування маркетингу на дві основні групи:

1) Графічно-матричний метод, до якого можна віднести:

- метод матриці «Бостон консалтинг груп» (БКГ);
- підхід на основі матриці можливостей по товарах та ринках;
- матриця «Мак-Кінсі» – Дженерал Електрик;
- стратегічна модель Портера;
- інші перехресні матриці.

Серед інших перехресних матриць виділяють матрицю вибору напрямів розвитку, матрицю SPACE (Strategic Position and Action Evaluation), матрицю Томпсона-Стрікланда, матрицю АДЛ.

Слід зазначити, що більшість графічних моделей були розроблені в 60-70-х роках ХХ століття і є дещо застарілими. Оцінка здійснюється здебільшого за 2-3 критеріями, що не дає змогу повністю охарактеризувати картину, не враховується вагомість різних чинників. І хоча матриці вважаються інформативним і нескладним інструментом аналізу, вони не можуть врахувати впливу великої кількості факторів.

2) Аналітично-експертний метод, до якого можна віднести такі підходи:

- оцінка сильних та слабких сторін діяльності підприємства, а також маркетингових можливостей та загроз (на основі SWOT-аналізу);
- метод сценаріїв передбачає створення картини майбутнього, яка охоплює події та умови, за допомогою яких описується ситуація;
- економетричне та математичне моделювання;
- програма, яка побудована на впливі ринкової стратегії на прибуток (PIMS). Вона визначає, що на прибуток найбільше впливають частка ринку щодо трьох головних конкурентів, додана вартість, розвиток галузі, рівень інновацій або диференціація та вертикальна інтеграція.

Для розробки маркетингових планів З. Є. Шерньова, С. В. Оборська пропонують користуватися «деревом рішень» [7, с. 208]. Рішення стосуються ринку, змін асортименту, розподілу, ціноутворення, рекламування та організації.

М. Мак-Дональд виділяє шість моделей формування стратегій: модель планування – рішення приймаються з використанням послідовного і запланованого пошуку оптимальних варіантів; модель інтерпретації – стратегія стає результатом домінуючих цінностей, поглядів та ідей організації; політична модель – формування стратегії відбувається в результаті переговорів, угод, найбільший

вплив здійснює той, хто має більшу владу в компанії; модель логічного нарощування – стратегія виникає із «стратегічних підсистем», кожна з яких відповідає за певний напрям; екологічна модель – адаптація стратегії до зовнішнього середовища; модель прозорливого керівництва – стратегія є втіленням у життя поглядів керівництва компанії [9, с. 42].

Графічні та матричні методи хоч і набули значного поширення у стратегічному аналізі маркетингової діяльності, їх треба застосовувати в поєднанні з аналітичними методами.

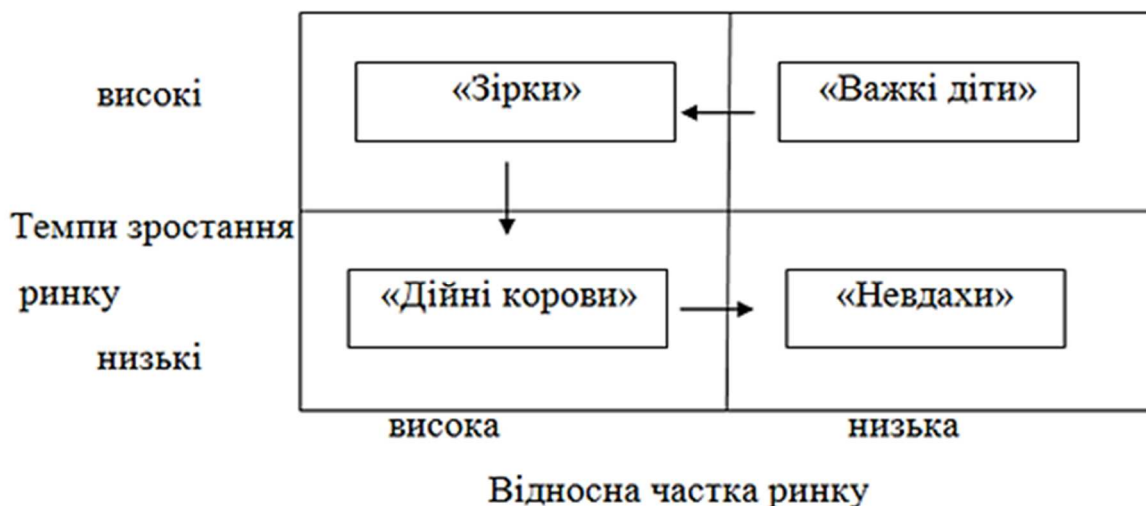
Отже, оптимально, коли дані підходи доповнюють один одного, тобто, наприклад, SWOT-аналіз доповнюється графічними моделями розробки стратегій маркетингу.

У стратегічному плануванні маркетингової діяльності розроблено декілька підходів, що дають можливість оцінювати поточний стан бізнесу та обирати напрями розвитку. Найбільш важливими є такі [10, с. 36]:

- аналіз господарського та продуктових портфелів;
- ситуаційний аналіз;
- аналіз впливу стратегії на рівень прибутковості та можливість генерувати ідеї.

Оцінка привабливості розвитку бізнесу, як правило, здійснюється у двох напрямках: привабливість ринку чи галузі, до якої належать товари, і сила позиції конкретної фірми на цьому ринку.

Перший найбільш розповсюджений метод оцінки базується на матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ). Ця матриця передбачає оцінку прибутковості галузі та відносну частку фірми з позицій градації на «високу-низьку» (рис. 2).



(стрілки вказують напрямки розвитку успішних СГП)

Рисунок 2. Матриця БКГ

Джерело: сформовано авторами на основі [7, с. 36].

Матриця БКГ може застосовуватись на рівні підприємства в цілому та на рівні окремого товару. Відповідно до неї виділяються чотири стратегічні групи – «зірки», «дійні корови», «важкі діти» та «невдахи».

«Зірки» – товари, що приносять найбільші прибутки та знаходяться на перспективних ринках.

«Дійні корови» – товари, що мають високу відносну частку, але ринок характеризується стабільністю чи спадом, надходження від них рекомендується застосовувати для розвитку інших підрозділів.

«Важкі діти» мають слабкі позиції, але знаходяться на перспективному ринку, вимагають маркетингових зусиль та інвестицій з боку фірми.

«Невдахи» – товари, що мають слабкі позиції і знаходяться на неперспективних ринках, стосовно них може застосовуватись стратегія збору урожаю чи виведення з ринку.

Матриця БКГ має певні недоліки, зокрема не враховує взаємозалежність окремих видів бізнесу, оцінка за такими параметрами є досить відносною, часто буває важко інтерпретувати результати.

Більш зважену оцінку дозволяє дати матриця «Мак-Кінсі – GE», яка має схожий принцип оцінки, але застосовує більшу кількість характеристик привабливості галузі та сили бізнесу компанії [9, с. 40].

Сутність SWOT-аналізу полягає в тому, що він дає можливість завдяки різноманітним комбінаціям сильних та слабких сторін, можливостей і загроз формувати оптимальну маркетингову стратегію поведінки фірми згідно з умовами ринкового середовища.

Маркетингові можливості фірми – це сприятливі зовнішні аспекти її маркетингових дій, завдяки яким вона може досягти конкурентних переваг на ринку збуту.

Маркетингові загрози – це несприятливі тенденції розвитку маркетингового зовнішнього середовища, що можуть негативно вплинути на ринкові позиції фірми.

Маркетингові можливості та загрози визначаються на основі аналізу зовнішнього маркетингового середовища фірми.

Сильні сторони (переваги) фірми – це її визначні особливості, що дають змогу визначити і сформувати конкурентні переваги. Це ті аспекти діяльності, в яких компанія переважає інших учасників ринку.

Слабкі сторони (слабкості) фірми – це ті показники, які визначають конкурентну вразливість. Це сторони діяльності, що мають гірший стан, ніж у інших учасників ринку.

На думку сучасних авторів, найбільш важливими чинниками серед зовнішнього середовища є споживачі й конкуренти.

Основне завдання аналізу маркетингового середовища полягає в тому, щоб на основі знання стану та перспектив розвитку середовища узгодити потреби цільового ринку та можливості компанії. Це дозволить обрати напрями, щодо яких фірма зможе реалізувати краще свій потенціал та отримати конкурентні переваги.

Для більш повного аналізу стану поточного бізнесу треба застосовувати широке коло показників, що здійснюють вагомий вплив на діяльність підприємства, аналізуючи їхню вагомість, вектор впливу та тривалість дії в часі.

Співвідношення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що трактуються в категоріях SWOT-аналізу, можна представити за допомогою певної матриці (рис. 3).

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Поле СіМ (заходи)	Поле СіЗ (заходи)
Слабкі сторони	Поле СліМ (заходи)	Поле СліЗ (заходи)

Рисунок 3. Матриця для вибору стратегічних альтернатив

Джерело: сформовано авторами на основі [8].

Згідно з матрицею, на перетинах окремих складових груп факторів формується поля, для яких характерні певні сполучення, що їх треба враховувати надалі в процесі розроблення стратегій певного типу:

- поле СіМ – потребує стратегічної підтримки та розвитку сильних сторін підприємства;
- поле СіЗ – передбачення стратегій використання сильних сторін підприємства з метою усунення загроз;
- поле СліМ – розробка стратегій подолання слабкостей підприємства за рахунок можливостей, що їх надає зовнішнє середовище;
- поле СліЗ – «кризове поле», в якому поєднуються загрози середовища зі слабкістю підприємства. З огляду на це, існує нагальна потреба розробки стратегій подолання загроз і одночасно усунення слабкостей.

Для розробки стратегій недостатньо констатації впливу тих чи інших факторів середовища. Щоб забезпечити виживання підприємства в довгостроковій перспективі, необхідно прогнозувати тенденції розвитку шансів і загроз.

Якість проведеного аналізу повинна забезпечувати достовірність побудованих прогнозів та довгостроковий розвиток фірми.

Щодо виявлення потенційних релевантних змін маркетингового середовища, існують два підходи:

- перший – від зовнішніх до внутрішніх змін,
- другий – від внутрішніх до зовнішніх змін.

Перший підхід передбачає першочергову оцінку факторів макромаркетингового середовища і з'ясування їхнього впливу на діяльність фірми і зміни в макромаркетинговому середовищі.

Перевага цього підходу в тому, що він висвітлює ті можливі зовнішні зміни, які можуть залишитися непоміченими за іншого підходу.

Другий метод, який частіше використовується, передбачає першочерговий аналіз факторів внутрішнього середовища фірми, а саме – параметрів «товари – ринки фірми», з урахуванням яких досліджуються зміни в макросередовищі.

Отже, можна зробити висновок, що маркетингова стратегія підприємства повинна забезпечити прибутковість та процес зростання фірми. Для формування маркетингової стратегії необхідно провести аналіз маркетингового середовища, визначити особливості цільового ринку, оцінити сильні та слабкі сторони бізнесу.

Формування конкурентної переваги повинно стати основним елементом маркетингової стратегії, яка забезпечить прибутковість і довгостроковий розвиток фірми. Сильна сторона перетворюється в конкурентну перевагу, якщо відтворює показник, який важливий для цього ринку.

Основні сфери конкурентних переваг: організаційні, функціональні, переваги, засновані на відносинах із зовнішніми організаціями.

Стратегії реалізації конкурентних переваг можуть базуватися на диференціації, концентрації чи лідерстві за витратами, а також на конкурентній позиції фірми і її маркетингових спрямуваннях.

Визначення конкурентних переваг повинно проходити на основі оцінки поточної маркетингової ситуації. Врахування позицій конкурентів та конкурентних переваг обраного підприємства необхідне для захисту своїх позицій і визначення перспективних напрямів розвитку. Конкурентна перевага повинна бути важливою, значущою для цільового ринку. Процес створення і впровадження конкурентних переваг повинен забезпечувати ефективність маркетингових стратегій і діяльності підприємства загалом. Впровадження і реалізація заходів маркетингової стратегії також знижує ступінь комерційного ризику для підприємства.

Література

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 416 с.
2. Волков В. В. Стратегічний підприємницький менеджмент. Київ: [б.в.], 2006. 39 с.
3. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 560 с.
4. Зоріна О. І., Дергоусова А. О., Сиволовська О. В. Основи маркетингу та менеджменту: навч. посіб. для студентів ВНЗ / за ред. О. І. Зоріної; Укр. держ. акад. залізн. трансп. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 320 с.
5. Куденко Н. В. Маркетингова стратегія фірми: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 74 с.
6. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 120 с.
7. Маркетинг для магістрів: навч. посіб. / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. 928 с.
8. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник. Москва: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. 576 с.
9. Dr. Mahendra Kumar Padhy Advertising Management: Theory & Practice; [N.p.]: Laxmi Publications, 2011.
10. Jugenheimer, Donald W., Kelley, Larry D. Advertising Management; London: Routledge. 2015.
11. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing 17th. ed. Global Edition. Pearson, 2017. 736 p.

3.7. Особливості комунікаційної політики в банківській сфері

В умовах сучасних висококонкурентних ринків застосування традиційних елементів комунікацій, таких як реклама, засоби стимулювання збуту, персональний продаж та обмежених форм прямого маркетингу, вже не дозволяють створити ефективний комплекс маркетингових комунікацій. А це, своєю чергою, не дозволяє підприємству збільшити ефективність роботи, поліпшити кількісні та якісні показники маркетингу.

Банки на українському ринку досить активно застосовують у своїй діяльності маркетингові комунікації. У своїй практичній роботі їм дедалі частіше доводиться будувати саме двосторонні інтерактивні комунікації між споживачем та банком. Такий комунікаційний процес повинен бути безперервним та мати циклічний характер, а отже, передбачати проведення систематичного планування комунікаційних заходів відповідно до потенціалу банку та зміни зовнішніх чинників ринку банківських послуг.

Розвиток цифрових комунікацій забезпечує можливості активного пошуку інформації самим споживачем. Тому проблема ефективності комунікативної діяльності стає актуальною для українських банків. Більшість фахівців зазначають, що сьогодні лише орієнтація комунікації на запити споживачів дозволить отримати кращу конкурентну позицію та сформуванню відповідний імідж банку.

Актуальність обраної теми обумовлюється необхідністю створення системи взаємодії з клієнтами та партнерами банку за допомогою відповідних заходів комунікаційної політики. Маркетингові комунікації відіграють тут особливу роль, оскільки вони доносять до контактних аудиторій переваги банківських продуктів, які є неосяжними для тактильного відчуття.

Просування банківських послуг сьогодні вимагає активного впливу на споживачів, створення позитивного іміджу банку та підтримання образу протягом тривалого часу.

Чіткі управлінські процедури маркетингових комунікацій українських банків є ще не остаточно сформованими, але вже сьогодні вони допомагають правильно здійснювати практичні дії щодо залучення та утримання клієнтів, посилювати позицію банку в конкурентній боротьбі.

Для налагодження ефективних методів формування комунікаційної політики слід використовувати передові маркетингові методи управління, і зокрема, новітні підходи до організації маркетингових комунікацій.

Напрями розвитку маркетингових комунікацій мають належним чином відповідати особливостям ринкової ситуації та ресурсам підприємства, а стратегія комунікацій повинна бути спрямована на довгострокову перспективу й містити комплекс заходів для досягнення поставлених цілей.

Залучати увагу та утримувати інтерес споживачів до конкретного товару на сучасних ринках стає дедалі складніше. Саме маркетингові комунікації дають можливість підприємствам координувати й посилювати маркетинговий вплив на споживачів для досягнення максимального ефекту.

Термін «маркетингові комунікації» характеризує діяльність підприємства, що передбачає формування зв'язків із різними групами зовнішнього середовища за допомогою різних засобів впливу. Групи зовнішнього середовища – це цільові аудиторії підприємства, групи громадськості, постачальники, посередники, партнери по бізнесу. Засобами впливу традиційно вважається реклама, публік рилейшнз, цифрова платформа, стимулювання збуту, особистий продаж, а також інформація з неформальних джерел [2; 5; 12].

Науковці та практики маркетингової діяльності запропонували низку визначень категорії маркетингових комунікацій.

Так, Ф. Котлер характеризує маркетингові комунікації як специфічне поєднання засобів реклами, персонального продажу, стимулювання збуту та діяльності з публік рилейшнз [10, с. 827].

Т. І. Лукянець розглядає маркетингову політику комунікацій взагалі як науку, що вивчає і формує «систему загальних настанов, критеріїв та орієнтирів сфери відносин між підприємствами та організаціями, з одного боку, та їхніми клієнтами, з другого – з метою досягнення маркетингових цілей» [5].

О. С. Братко визначає маркетингові комунікації як «систему обміну інформацією з цільовим ринком, яка дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових умов, що змінюються, і добиватися поставлених цілей» [5, с. 6].

Інший підхід розглядає маркетингові комунікації як сукупність повідомлень і засобів передачі інформації, що спрямовані на поширення інформації про продукт і встановлення зв'язку з представниками цільового ринку [11].

Найбільш просте й лаконічне визначення маркетингових комунікацій характеризує їх як «процес інформування цільової аудиторії про товар і його властивості». Відповідно, ефективність застосування маркетингових комунікацій полягає в тому, щоб правильно визначити для підприємства той цільовий ринок, представники якого найімовірніше зацікавляться його товарами та маркетинговою програмою [19].

Зазначимо також, що не варто ототожнювати категорії «маркетингові комунікації» і «просування», хоча вони за сутністю обидві мають ідею комунікації з цільовою аудиторією. Але маркетингові комунікації більше спрямовані на інтерактивний (двосторонній) зв'язок підприємства й ринку, а термін «просування» є більш загальним поняттям, що зазвичай передбачає використання різних елементів комплексу маркетингу, зокрема маркетингових комунікацій [5; 16].

Головне завдання маркетингових комунікацій – донесення до цільового ринку конкурентних переваг брэнда, інформування споживачів про товари та послуги підприємств. Відповідно, маркетингові комунікації мають впливати на прийняття рішень споживачами, їхній вибір брэндів серед аналогічних пропозицій [17].

Формування комунікацій у сучасних умовах передбачає не тільки традиційні складові комунікаційного комплексу – рекламу, директ-маркетинг, PR, персональні комунікації, упаковку товару, а й такі засоби, як брэндинг, програми лояльності, чат-боти, засоби трейд-маркетингу й навіть зовнішній вигляд будівель та інтер'єр офісів.

Загалом, якщо розглядати послідовні етапи розробки маркетингових комунікацій щодо конкретного проєкту, то можна виділити такі (рис. 1).

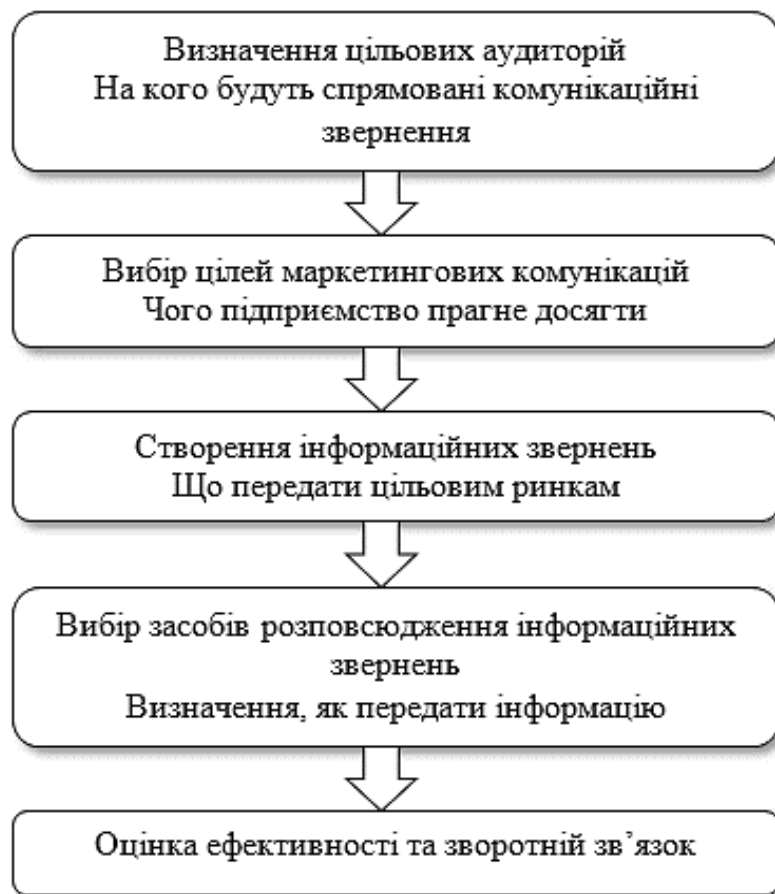


Рисунок 1. Етапи формування маркетингової комунікаційної політики підприємства

Джерело: сформовано за [8; 14].

Більшість авторів вважають, що починати формування комунікацій треба з визначення цільової аудиторії, тобто груп одержувачів, на які буде спрямоване комунікаційне повідомлення [6; 11].

Далі необхідно встановити чіткі цілі, певні орієнтири, яких підприємство прагне досягнути. Цілей може бути декілька, тобто вони утворюють певну ієрархічну систему, але вважається, що головна роль, яка належить цілям, спрямованим на формування попиту.

Найбільш імовірними цілями є збільшення обсягів продаж та прибутку, але навіть відвідування вебсайта та натискання кнопки «замовити» можуть бути важливими тактичними цілями комунікацій [7].

На етапі створення звернення формується ідея комунікації, відбувається кодування інформації, а також попередньо узгоджується канал комунікації.

Інформаційно-рекламне звернення є головним засобом, основним інструментом досягнення цілей маркетингових комунікацій.

Чітке та лаконічне повідомлення має показати клієнтам, як продукт чи послуга допоможуть задовольнити їхні потреби та вирішити проблеми. Унікальна ціннісна пропозиція включає саме те, що підприємство пропонує на ринок, і те, що воно робить найкраще.

Для передачі інформації споживачам та іншим групам громадськості потрібен відповідний засіб розповсюдження, тобто канал, за яким буде рухатися інформація. Такий канал має здійснювати вплив на цільовий ринок у відповідний момент та протягом визначеного терміну [9].

Крім того, що підприємство прагне передати інформацію споживачам, йому ще необхідно вирішити, як це сказати. Це включає різні аспекти інформаційних повідомлень – відповідний контент, кольори, зображення, музику, встановлення голосів, які можуть використовувати під час комунікації.

Оцінка ефективності впливу комунікативних засобів характеризується двома аспектами: економічним впливом – збільшенням продажу, зростанням прибутку, часткою ринку; та комунікативним або психологічним впливом – яскравістю і глибиною враження, які маркетингові комунікації залишили в пам'яті людини, ступенем залучення уваги споживачів, формуванням асоціацій.

Інший підхід до розробки маркетингових комунікацій базується на моделі комунікаційного процесу, що запропонована М. Месконом [9] і яка отримала значне поширення серед українських науковців (рис. 2).

Згідно з такою моделлю розробка комунікацій відбувається з урахуванням чотирьох базових елементів: відправника (особи чи організації, яка передає інформацію), повідомлення (інформації, що представлена за допомогою символів), каналів (засобів передачі інформації) та одержувачів (осіб, для яких призначена інформація).

Відповідно, для розробки комунікацій підприємству необхідно провести кодування інформації, розробити звернення, обрати канали, стежити за реакцією та зворотним зв'язком і, безумовно, правильно обрати одержувачів. Схема дещо повторює етапи, розглянуті на рис. 1, але має додаткові елементи.



Рисунок 2. Модель формування комунікативного процесу на підприємстві
Джерело: сформовано за [10; 11].

Також необхідно впливати на перешкоди (або хоча б їх враховувати) – різні технічні та організаційні проблеми, що виникають у процесі комунікації.

Серед інших моделей, що застосовуються для розробки комунікацій, є модель Шеннона і Вівера, яка більше орієнтується на проблеми проектування комунікацій, їхні технічні аспекти, та модель «двоступеневого» впливу, яка передбачає врахування авторитетних осіб, «лідерів думок», що впливають на прийняття рішень [5, с. 24].

Формування маркетингових комунікацій має втілюватися в розробці стратегії. Стратегія маркетингових комунікацій – довгостроковий план формування послідовності інформаційних повідомлень та дій, що повинні бути здійснені для конкретної цільової аудиторії за допомогою оптимального комунікаційного набору [3; 4].

Відповідно до послідовності процесу формування маркетингових комунікацій, першим кроком у розробці стратегії є чітке розуміння того, хто складає цільову аудиторію. Для маркетингу, безумовно, важливо дослідити демографічні показники, локації, які відвідують найчастіше представники цільової аудиторії, рід занять та економічний стан. Але в сучасних умовах, на думку Ф. Котлера [10], важливо розуміти їхні життєві цінності, знати з якими проблемами стикаються клієнти в реальному житті, виявити, як продукція покращить їхнє життя.

Якщо чітко встановити, хто є цільовою аудиторією, буде простіше визначити, які елементи комунікацій слід використовувати. Знання цільової аудиторії допомагає визначити, які комунікації привернуть увагу та досягнуть цілі краще, ніж інші.

Отже, маркетингові комунікації можуть сприяти як швидкому збільшенню продажів, так і поліпшенню поінформованості про бренд та формування лояльності до нього в довгостроковій перспективі, налагодженню тривалих доброзичливих відносин між компанією та різними аудиторіями.

Ефективно формувати відносини зі споживачами, передавати маркетингові звернення та отримувати зворотний зв'язок від ринку можна, використовуючи різноманітні способи комунікацій.

Різні способи та види маркетингових комунікацій утворюють певну систему на підприємстві. Таку систему маркетингових комунікацій визначають як сукупність суб'єктів, а також засобів, каналів, прямих і зворотних повідомлень (реакція одержувача), різних зв'язків у процесі взаємодії маркетингової системи із зовнішнім середовищем.

Застосування різних елементів маркетингових комунікацій має вигідно доповнювати один одного. У результаті цього виникає ефект синергії, що дозволяє домогтися набагато більш високої результативності, ніж та, що досягається при використанні лише конкретних видів комунікацій.

Т. І. Лук'янець відносить до основних елементів маркетингових комунікацій такі: рекламування, стимулювання продажу товарів, робота з громадськістю, особистий (персональний) продаж, реклама на місці продажу, основні форми прямого маркетингу, виставки та ярмарки, упаковка [11].

Сучасний розвиток комунікацій характеризується тим, що відбувається подальша диференціація елементів маркетингової політики комунікацій. Так, виділилися такі інструменти, як брендинг, контекстна та медійна реклама, ремаркетинг, соціальні мережі, відеоблоги, чат-боти. Вони мають важливе значення для багатьох підприємств у сучасному маркетингу, а для деяких компаній є основними засобами комунікацій.

Ще один підхід до виділення низки інструментів маркетингових комунікацій виглядає таким чином:

- використання реклами в місцях продажу товару;
- особистий продаж;
- упаковка;
- сувеніри з фірмовою символікою як подарунки;
- використання елементів фірмового стилю торгової марки;
- післяпродажне (сервісне) обслуговування;
- незаплановані звернення;
- засоби стимулювання торгівлі або рекламно-оформлювальні засоби для місць продажу (POS-матеріали).

На думку Л. Данченко [9], маркетингові комунікації включають у себе п'ять основних елементів: переконання споживача, цілі, місця контактів, учасників маркетингового процесу й різні види комунікаційної маркетингової діяльності.

Маркетинговий комунікаційний комплекс є фундаментальною складовою частини загальних маркетингових зусиль компанії. Відповідно, недостатньо просто визначити засоби, слід також охарактеризувати, як будуть формуватися повідомлення та через які конкретні засоби буде здійснюватися спілкування з ринком [13].

Багато вітчизняних і закордонних банків найбільш активно використовують рекламу, прямий маркетинг, персональний продаж, PR у своїй маркетинговій діяльності. Сьогодні дуже популярним стає використання інтернет-ресурсів, які надають можливість відстежувати інтереси клієнтів, щоб вчасно запропонувати їм доречну банківську послугу, встановлювати індивідуальний канал комунікації тощо.

Для найкращого вивчення потреб споживача дуже важливо встановлювати двосторонній зв'язок між банком і його клієнтами. За допомогою зворотного зв'язку менеджери банку можуть виявити недоліки в послугах, які вже надаються, і знайти нові можливості підвищення своїх ринкових переваг, вчасно адаптувалися до змін на ринку і в економіці загалом.

Сьогодні складність і комплексність багатьох банківських послуг також вимагають постійної інформаційної підтримки з боку банківського персоналу. Втрата зворотного зв'язку з клієнтом може означати і втрату самого клієнта. З огляду на це можна стверджувати, що двостороння комунікація – це не тільки засіб підтримки клієнтської лояльності, а засіб підвищення ефективності діяльності банку.

Комунікації в банках – це методи і форми доведення основних ідей банку й конкретних положень про ту чи іншу послугу до споживачів банківських послуг. У свою чергу, комунікації передбачають технічне забезпечення комунікацій, повноту інформації, конкретність і ясність вираження цілей, делікатність, коректність і пунктуальність у процесі спілкування.

Українські банки активно нарощують витрати на рекламу. Кілька з них у 2018 році витратили на маркетинг понад 100 млн грн кожен. Водночас деякі фінустанови, незважаючи на мільярдний прибуток, обходяться без реклами або скорочують витрати на неї.

У кризові для вітчизняної фінансової системи 2015–2016 роки маркетингові та рекламні бюджети всіх українських банків разом становили менше ніж 500 млн грн на рік. Однак уже в 2017 р. такі витрати наблизилися до 600 млн грн, а в 2018 р. зробили стрибок, досягнувши позначки в 844 млн грн.

За підсумками 11 місяців 2019 р. банки витратили на рекламу понад 809 млн грн. Поки це менше, ніж за повний 2018 р., але, ймовірно, після оприлюднення даних за грудень, показник минулого року буде перевищений. Можливо, навіть на значну суму, адже останній місяць року – час, коли активно витрачаються маркетингові бюджети. Наприклад, у грудні 2018 р. банки витратили на рекламу понад 214 млн грн – третина річних витрат за цією статтею.

Слід зважати на те, що маркетингові комунікації мають на меті не тільки поширення інформації про товари фірми, сприяння зростанню продаж та розширення частки ринку, а й побудову зворотних зв'язків із цільовими аудиторіями.

Маркетингові комунікації є діяльністю, що здатна створити у споживачів позитивне враження про банківські послуги і надати їм додаткову цінність у його очах. Але слід зважати на те, що всі зусилля будуть марні, якщо реальні характеристики не будуть відповідати заявленим, або загальна якість послуг банку буде низька. Як свідчить досвід діяльності закордонних та українських банків, організація хорошої комунікаційної програми для поганої якості послуг буде мати ймовірніше дуже негативні наслідки, адже саме комунікації донесуть цільовій аудиторії всі їхні переваги й недоліки.

Економічне середовище, в якому перебувають комерційні банки, досить швидко змінюється, а клієнти стають більш вимогливими. Західні фінансові установи давно почали визначати фактори, що мають відношення до процесу вибору клієнтів та намагаються впливати за допомогою маркетингових комунікацій на вибір споживачів фінансових установ.

Стратегії маркетингових комунікацій давно є важливими для здійснення банківських операцій. Попри те, що в Америці, Європі та Південно-Східній Азії постійно проводяться дослідження маркетингових комунікацій, оцінка їхньої ефективності була вивчена недостатньо. Так, для поліпшення сфери маркетингових комунікацій певною проблемою було те, що невеликі банки, якщо і застосовували маркетингові комунікації у своїй діяльності, не здійснювали жодних досліджень щодо того, як ці заходи впливали на споживачів та наскільки ефективно це сприяло прибутковості операцій і зростанню бізнесу взагалі. Тому закордонні банки визнали необхідність досліджень, що можуть забезпечити інформацією як працівників банків, так і партнерів по бізнесу.

На сучасному етапі банківського маркетингу за кордоном спостерігається суттєве посилення уваги до залучення нових клієнтів та зменшення уваги до організації крос-продажів у банківській сфері.

Найпоширенішою тенденцією в банківській галузі всіх розвинутих країн сьогодні є перехід на цифровий, зокрема мобільний та інтернет-банкінг. Сучасні споживачі прагнуть зручності та швидкості отримання послуг, вони не хочуть ходити в реальне відділення банку, щоб здійснювати свої операції. Ця тенденція характерна і для України. Особливо це стосується покоління, яке прийнято на-

зивати «міленіалами» (millennials) та «покоління Зет» (Generations Z), які є важливими сегментами на ринку банківських послуг України та в перспективі взагалі посядуть головні позиції (особливо «покоління Зет»).

Цифрова трансформація маркетингових комунікацій призвела до посилення конкуренції у сфері технологічних стартапів, а також до консолідації менших банків як за кордоном, так і в Україні. За 2018 р. загальне фінансування сфери банківського fintech становило 32,6 млрд дол.

Загалом, банківська індустрія має набагато кращий стан, ніж це було після фінансової кризи 2008 року. Загальний обсяг світових активів у 2018 році становив до 124 трлн дол., згідно з рейтингом The Banker's Top 1000 World Banking за 2018 рік.

Провідні позиції серед маркетингових активностей банків посідають великі банки, такі як «JPMorgan Chase», «Bank of America», «Wells Fargo». Маючи значні бюджети на управління та маркетинг, вони першими впроваджують нові заходи для залучення клієнтів та збереження лояльності існуючих. Також великі банки більш охоче вкладають гроші в стартапи, технології необанкінгу, мобільні додатки. Інші банки, щоб витримати конкуренцію, змушені також впроваджувати такі технології як послідовники або зливатися з провідними банками, щоб покращити свій банківський сервіс. Важливою тенденцією є саме мобільний банкінг. За даними Business Insider Intelligence, у 2018 році 89 % респондентів використовували мобільний банкінг.

Враховуючи досвід світових банків, перспективним напрямом розвитку українського ринку банківських продуктів є перехід банківських установ від універсалізації до спеціалізації комунікаційних каналів з обслуговування різних категорій як корпоративних клієнтів, так і клієнтів – фізичних осіб.

Впровадженням закордонного досвіду є варіантом регіональної спеціалізації великих вітчизняних банків, коли регіональні філії обслуговують економічні потреби конкретного регіону, залишаючи місцевим, тобто більше дрібним, банкам право обслуговувати місцеві корпорації, середній і малий бізнес [15].

Іншим важливим аспектом використання світового закордонного банківського досвіду у сфері маркетингових комунікацій є виділення в структурі банку менеджерів, відповідальних за продаж пакетів банківських послуг клієнтам (product managers) і координацію комплексу відносин з іншими аудиторіями (relationship managers) [15].

Так, наприклад, у Сітібанку (США) і АБН АМРО Банк (Голландія) такі менеджери мають порівняно високий ступінь самостійності щодо комунікацій та навіть перерозподілу бюджету щодо засобів комунікацій залежно специфіки клієнтів. Так, до функцій таких менеджерів відносять:

- підтримання ділових контактів, забезпечення максимальної інформаційної відкритості банку перед клієнтами та партнерами по бізнесу;
- збір і узагальнення інформації щодо пропозиції банківських послуг на ринку, підготовка контенту та планування оптимального використання каналів комунікацій;
- оцінка результатів та підготовка пропозицій щодо стратегії комунікацій;
- поліпшення інформаційного поля ведення бізнесу банку.

Крім вищевикладеного, актуальним є використання досвіду закордонних банків із надання консультаційних послуг при обслуговуванні бізнес-клієнтів. До таких консультаційних послуг, які вже часткового впроваджені у вітчизняних банках, можна віднести:

- здійснення аналізу кредитоспроможності й поточного їх фінансового стану;
- проведення аналізу зовнішньоекономічних контрактів клієнтів;
- розробка та оптимізація індивідуальних схем щодо організації угод.

Маркетингові комунікації закордонних банків за портфелем операцій і послуг, що надаються клієнтам, можна представити таким чином (табл. 1).

Таблиця 1

Основні напрями комунікацій закордонних банків

Напрями маркетингових комунікацій	
Банківські операції	Банківські послуги
Кредитування. Кредитування юридичних осіб (для поповнення оборотних коштів; забезпечення експортних контрактів; кредитування під заставу). Операції з цінними паперами: – документарні операції; – факторингові операції; Депозити фізичних та юридичних осіб. Формування структури вкладів та програм лояльності споживачів. Розрахунково-касове обслуговування. Відкриття рахунків, проведення платежів, обслуговування чекових книжок, зняття-внесення готівки. Карткові продукти. Інформація про можливості карток та заходи безпеки.	Консультації: – надання консультаційних послуг клієнтам із питань оптимізації міжнародної діяльності з іноземними банками та корпораціями; – організація рефінансування акредитивів і підтвердження гарантій у рамках кредитних ліній від інших банків; – розробка індивідуальних схем з оптимізації зовнішньоекономічної діяльності (маркетинг, створення баз даних, посередницька функція між експортерами та імпортерами); – розрахунок лімітів і оцінка ризиків для різних країн, послуги у сфері валютного обміну. Інтернет-банкінг. Мобільний банкінг.

Джерело: складено авторами.

Сучасний стан ринку передбачає, що сьогодні недостатньо просто мати мобільний додаток для банків, щоб залучати та утримувати клієнтів. Такі функції, як дистанційне управління платежами, сканування відбитку пальця для входу в обліковий запис, стають дедалі більш необхідними та цінними для споживачів.

Отже, інтернет-банкінг є одним із двох основних способів взаємодії споживачів із провідними банками. Але за кордоном також є значний контингент банківських клієнтів, які віддають перевагу «фізичним відділенням».

Навіть зважаючи на велику залежність від цифрових банківських каналів, що загалом спричинило зниження відвідувань реальних відділень, є споживачі, які віддають перевагу паперовим чекам. Так, дослідження свідчать, що серед клієнтів 53 % зазначили, що головною причиною відвідування банку було обслуговування чекової книжки, 41 % – отримання готівки, 36 % – здавання готівку [1].

Однак поширення онлайн-банкінгу призводить навіть до створення цілих систем відкритого банкінгу. Така система вже впроваджена у Великобританії, і вона передбачає обмін фінансовою інформацією клієнтів у електронному безпечному режимі, але лише за умови, що це підтверджують клієнти.

Інвестиційний банкінг – фінансові послуги, що передбачають консультування фізичних осіб, підприємств або урядових організацій щодо напрямів вкладання коштів.

Також маркетингова діяльність закордонних банків стосується сфери саме надання послуг (сфера «ВааS»). Ця тенденція розвивається через існування жорстких правил та обмежень (особливо в США), де просто відкрити банк неможливо або дуже важко. Послуга банкінгу дозволяє заповнити прогалини, а саме платформи ВааS дозволяють третім сторонам з'єднуватися із системами банків через API, щоб будувати банківські пропозиції на основі регульованої інфраструктури провайдерів.

Маркетингова діяльність має відповідати різним нормативним обмеженням та правилам банківської діяльності, що встановлюються урядами країн та центральними банками. Це обумовлюється тим, що банківська діяльність стосується майже всіх аспектів життя – від процесів купівлі звичайних товарів до фондового ринку. Через це уряди запроваджують численні нормативні акти щодо банківської галузі, хоча в останнє десятиліття суворість цих обмежень зменшилася.

Так, наприклад, англійська банківська група «Barclays», що має 3500 відділень і представництв у більш ніж 70 країнах, першою в Європі запропонувала своїм клієнтам кредитну картку, встановила автоматичні касові апарати й забезпечила гнучкий графік відділень. Річний бюджет такої компанії на маркетинг становить понад 100 млн фунтів. Банк «Barclays» одним із перших став впроваджувати програму для фізичних осіб, яка передбачає, що власник кредитної картки кожен раз при оплаті отримує кілька балів (наприклад, по 3 бали за кожні 100 євро витрат). Ці бали автоматично зараховуються на банківський рахунок клієнта й наприкінці місяця публікуються у виписці про стан його рахунку. Накопичені бали можуть потім обмінюватися на певні товари або послуги на вибір клієнта. Нині така система запроваджена багатьма банками як за кордоном, так і в Україні.

Заслуговує на увагу підхід до індивідуальних комунікацій, що передбачає запрошення клієнта мінімум двічі на рік на зустріч у банк, у процесі якої фінансові консультанти обговорюють із ним його фінансове становище, аналізують структуру доходів і можливий розмір майбутньої пенсії, розглядають напрями вкладень коштів і способи мінімізації оподаткування [18].

Слід зазначити, що для поліпшення обслуговування клієнтів банки дедалі частіше об'єднуються з партнерами продаж, що не належать до банківського сектору. Так, багато європейських банків активно співпрацюють із туристичними фірмами.

Розвиток інформаційних і комп'ютерних технологій у банківській діяльності зумовив появу ринку електронних банківських послуг, які відрізняються новими стандартами проведення фінансових операцій і якістю обслуговування, що надає нові можливості залучення та утримання клієнтів банків.

Так, наприклад, у Німеччині вже наприкінці 2000-х років більше ніж $\frac{2}{3}$ комерційних банків, а в США та Канаді 87 % фінансово-кредитних установ надавали свої банківські послуги в Інтернеті, проте в Південній і Центральній Америці цей показник був дещо нижче – 46 % [18].

Як показує практика функціонування закордонних банків, на сучасному етапі розвитку операцій у сфері електронних банківських послуг переважає «принцип віддаленого доступу», коли клієнт за допомогою смартфона, мобільного додатку має можливість оперативного зв'язку із сервером банку і проведення необхідних операцій. Прообразом існуючої системи електронного доступу був так званий комплекс «домашніх послуг», який почали запроваджувати в США та Європі ще в 1990-х роках, але тоді він навіть не отримав значного поширення внаслідок значних витрат на встановлення, психологічної невідповідності користувачів до переходу на такий спосіб обслуговування, а також обмеженості використання через недостатній розвиток комунікацій у той період.

Але з розвитком Інтернету та збільшенням потужності комп'ютерів такий досвід передових західних банків, як «домашній доступ» і «діловий доступ» та проведення операцій через Інтернет, стали традиційними електронними банківськими послугами. Це зумовило навіть появу нових термінів, наприклад, професор Вищої комерційної школи у Парижі М. Бадок ще у 1990-х роках ввів у науковий обіг термін нового типу банківського маркетингу – електронний маркетинг (e-marketing), при якому особливе значення має надаватися таким основоположним факторам, як інформація, технологія, логістика, розподілення, комерційний і людський потенціал співробітників банку.

Перехід банків і інших фінансових інститутів до нового типу маркетингу мав певні наслідки. Насамперед він стосувався сфери управління комерційною інформацією, дозволяючи банкам проводити більш продуману політику залучення та утримання клієнтів, передбачати оцінку «вартості» втраченого клієнта, виявляти найбільш цікаві сегменти або категорії клієнтів, рухатися до більш персоналізованого підходу до клієнта та можливостей проникати на інші ринки з мінімальними витратами.

Отже, зважаючи на вищезазначене, комунікації закордонних банків мають такі особливості:

1. Системи поширення інформації про послуги банку мають більш цілеспрямований характер впливу на певні групи споживачів за допомогою впровадження інтернет-технологій. Проте за кордоном теж є стримуючі фактори розвитку таких систем, оскільки деякі банківські продукти можуть бути реалізовані виключно за умови особистої присутності клієнта і працівника банку, що передбачає традиційну систему проведення угоди чи банківської операції.

2. закордонні банки більш активно впроваджують нові методи управління відносинами з клієнтами. Наприклад, європейські мережеві банки витрачають значні кошти на адаптацію і оптимізацію мереж розподілу та продажу банківських продуктів до нових вимог клієнтів. Результатами таких зусиль є нове автоматизоване обладнання банківських відділень, розвиток різних форм дистанційного обслуговування, постійне оновлення програмного забезпечення.

3. Більш суттєвими перевагами закордонних банків є активне використання систем CRM (Customer Relationship Management) у системі комунікацій навіть невеликими банками, що передбачає здійснення безпосередніх контактів із клієнтами з робочого місця менеджерів банку, децентралізацію функцій банківського маркетингу й організацію управління на основі баз даних.

Технологічні та інноваційні нововведення широко реалізуються не тільки європейськими банками, а й банками України. За останні роки значного поширення набули технології інтернет-банкінгу, розвивається мобільний банкінг. Ця технологія здійснює віддалений доступ до банківських послуг за допомогою веббраузера, яка є найбільш перспективною, зручною і прогресивною.

Стрімкий розвиток інтернет-банкінгу в Україні провокує зростання інтернет-користувачів. Проведений моніторинг розвитку інтернет-банкінгу в Україні дозволив виділити банки-лідери і визначити значну диференціацію в розвитку систем дистанційного банківського обслуговування роздрібних клієнтів. Варто відзначити, що найбільший функціонал (понад 40 опцій – від переказів і відкриття депозитів до ведення домашньої бухгалтерії і придбання квитків) у ПриватБанку. 37 опцій є в системі інтернет-банкінгу Першого Українського Міжнародного Банку, 35 – в Альфа-Банку. Однією з найпопулярніших послуг, до якої проявляють інтерес користувачі інтернет-банкінгу, є можливість дистанційно сплачувати за комунальні послуги.

За результатами третього дослідження State of Content Marketing, виявилось, що діджитал-маркетологи витрачають 41 % свого рекламного бюджету на контент; 96 % маркетологів також вважають контент-маркетинг корисним у своїй стратегії. У 2019 р. 89 % маркетологів вважають, що контент-маркетинг-стратегія пов'язана з усіма сферами бізнесу, у 2018 році тільки 45 % мали таку думку. Що стосується дистрибуції, Instagram відсунув YouTube на четверте місце. Для рітейлу і туристичних брендів Instagram залишається ключовим інструментом.

Серед топканалів, на яких маркетологи сфокусуються в 2019 році, для контент-маркетингу на першому місці є письмовий контент (77 %), на другому місці – SEO (45 %), на третьому місці – e-mail-маркетинг (42 %), далі – відео (40 %) і органічне охоплення в соціальних медіа (23 %).

Отже, можна зробити висновок, що маркетинг банківських послуг стає дедалі більш складною діяльністю. Він потребує від фахівців творчого розуму та аналітичних навичок, володіння сучасними тенденціями технологій, застосування баз даних, використання актуальних каналів зв'язку зі споживачами.

На сучасному світовому ринку фінансові маркетологи повинні швидко приймати рішення та вміти адаптуватися до змін. Це передбачає, що для сфери маркетингових комунікацій необхідний пошук нових джерел даних, експерименти із застосуванням штучного інтелекту, використання сучасних маркетингових технологій відносин зі споживачами, персоналізацію зв'язків.

Література

1. Банки України. URL: <http://www.prostobank.ua/spravochniki/banki>.
2. Барнет Д. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход: пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 864 с.
3. Батра Р. Майерс Дж., Аакер Д. Рекламный менеджмент: пер. с англ. 5-е изд. Москва: Санкт-Петербург; Киев: Вильямс, 2004. 784 с.
4. Білоус В. С. Зв'язки з громадськістю (паблік рилейшнз) в економічній діяльності: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 275 с.
5. Братко О. С. Маркетингова політика комунікацій: навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 275 с.

6. Гірченко Т. Д., Дубовик О. В. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: ІНКОС, 2007. 254 с.
7. Годин А. А. Интернет-реклама: учеб. пособие. Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2009. 168 с.
8. Данченко Л. А. Маркетинг в социальных медиа. Интернет-маркетинговые коммуникации: учеб. пособие. Санкт-Петербург: Питер, 2013. 288 с.
9. Данченко Л. А. Маркетинг: учебное пособие, руководство по изучению дисциплины, практикум, учебная программа. Москва: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2005. 300 с.
10. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга: пер. с англ. Київ; Москва; Санкт-Петербург: Вильямс, 1998. 1056 с.
11. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 380 с.
12. Маркетинг: принципи та функції: навч. посіб. / за ред. О. М. Азарян. Вид. 3-тє, перероб. і доп. Харків: Студцентр, 2002. 319 с.
13. Павленко А. Ф., Войчак А. В., Приймак Т. О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика. Київ: КНЕУ, 2005. 408 с.
14. Павленко А. Ф., Решетнікова І. Л., Гончарова І. І. Формування комплексу маркетингових комунікацій на ринку банківських продуктів: монографія. Київ: КНЕУ, 2005. 248 с.
15. Пономарева М. А. Зарубежный опыт банков в области менеджмента и маркетинга. *Финансы и кредит*. 2007. Т. 13. Вып. 20. С. 45–52.
16. Примак Т. О. Маркетингові комунікації: навчальний посібник. Київ: МАУП, 2003. 280 с.
17. Про банк «Приватбанк». Рейтинги та винагороди. URL: <https://privatbank.ua/about/credentials>.
18. Ринок банківських послуг. URL: <http://otherreferats.allbest.ru/bank/c00018834.html>.
19. Создание интегрированных маркетинговых коммуникаций. URL: <https://memosales.ru/potrebiteli/sposoby-informirovaniya-klientov>.

*Вербицька А. В., кандидат наук з державного управління,
Снода Ю. Г., магістр*

3.8. Інноваційні маркетингові рішення для підприємств лісового господарства

Лісові господарства є унікальною системою господарювання. Продукція лісового господарства використовується практично в усіх сферах економічної діяльності. Лісові ресурси становлять вагомому компоненту в системі національної економіки.

Роль лісів зростає в контексті прагнень України до сталого розвитку. Значущість лісів, збалансованого менеджменту лісових господарств та розвитку співпраці у сфері лісових питань визнано на глобальному рівні (Конференція Ріо, 1992). Питання розвитку лісів та лісового господарства урегульовані стратегічними документами на рівні Європейського Союзу. Загальна площа лісових ділянок України становить 10,4 млн га. Лісистість України становить 15,9 %. Лісистість у різних регіонах України має значні відмінності й не досягає оптимального рівня, за якого найефективніше використовуються земельні ресурси, формується екологічно стабільне середовище й найповніше виявляється весь

комплекс корисних властивостей лісу. За останні п'ятдесят років лісистість країни зросла майже в 1,5 раза, а запас деревини – в 2,5 раза. Запас деревини в лісах оцінюється в межах 2,1 млрд куб. м. Загальна середня зміна запасу сягає 35 млн куб. м. Відбувається поступове збільшення запасу, що підтверджує значний економічний і природоохоронний потенціал лісів України [6].

За статистичними даними та науковими дослідженнями, попри значний потенціал лісового сектору, економічні показники лісового господарства є невисокими. Можливою причиною цьому є неефективна система менеджменту. Отже, важливим завданням є удосконалення управління лісовим господарством на основі розробки стратегії розвитку [3].

Серед основних проблем, що стосуються готової продукції лісового господарства України, можна виділити такі: недосконалість нормативно-правового регулювання ведення лісового господарства; зростання антропогенного навантаження на лісові екосистеми; відсутність юридичних та економічних механізмів стимулювання запровадження природоохоронних технологій або їх елементів, охорони, захисту, відновлення лісів; недосконалість фінансових механізмів розвитку лісового господарства та податкового законодавства; зростання попиту на внутрішньому ринку деревини; зростання самовільних вирубок, неналежний правовий статус лісової охорони. Для вирішення цих проблем необхідно забезпечити стабільний розвиток лісового господарства шляхом підвищення ефективності управління та багатоцільового використання лісових ресурсів. Для цього необхідно розробити конкретну стратегію розвитку підприємств лісового господарства та знайти маркетингові рішення в політиці підприємств.

Західні дослідники стверджують, що сектор лісового господарства порівняно не так давно усвідомив необхідність маркетингу. Оскільки лісове господарство є орієнтованим на виробництво продукції, то маркетингова функція повинна здійснюватися на кожному етапі, пов'язуючи виробничий процес і кінцевого споживача [9].

У практиці підприємств лісового господарства Туреччини ліси розглядаються у двох аспектах: товарний і нетоварний. Такі характеристики лісових ресурсів, як сталість, екологічність та соціальність використовуються для напрацювання маркетингових ідей для товарних лісових ресурсів [10].

Маркетингова система орієнтації галузі в ринкових умовах повинна являти собою комплексне дослідження відповідних державних органів зовнішнього середовища, визначення в ньому місця розташування галузі, вимог споживачів до обсягів, ціни, якості по товарах та послугах. Однак маркетинг у лісовій та деревообробній промисловості має свої особливості, тому варто розглянути сферу маркетингової діяльності та пропозиції поліпшення маркетингового становища з урахуванням актуальних проблем підприємства (табл. 1).

Маркетинг пов'язує між собою різні сфери діяльності лісового господарства, визначає ринки та потреби споживачів. Маркетинг складає весь технологічний процес визначення потреб та запитів ринку, де процес є сукупністю технологій, які перетворюють матеріали в продукт. У секторі лісового господарства особливо важливо залучати всі основні функції маркетингу, оскі-

льки надзвичайно важко впроваджувати кардинальні зміни у відповідь на мінливі вимоги ринку. Інший фактор, який обмежує можливість кардинальних змін, це особливість сировинної бази. Лісові ресурси мають специфічні характеристики, що унеможлиблюють їх переробку на продукти в короткий термін. Отже, важливо здійснювати постійний моніторинг ринку та аналіз усіх функцій підприємства, враховуючи час на адаптацію. Завдяки активному та правильно організованому маркетингу підприємство може справлятися з труднощами, спричиненими стійкістю ресурсів та технологій. Таким чином, має місце холистичний підхід, який встановлює взаємозалежність між лісовими ресурсами та управління ними, промисловістю та ринком [9].

Таблиця 1

Напрями удосконалення маркетингової діяльності підприємств лісового господарства

Сфера виробництва та надання послуг	Сфера збуту і продаж	Сфера ціноутворення та умов постачання	Сфера зв'язків та стимулювання збуту
<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз стану виробництва. - Стимулювання модернізації виробництва та його розширення. - Налагодження виробництва матеріало-, праце- та енергоефективного устаткування. - Забезпечення збалансованого вирішення екологічних, соціальних та економічних питань. - Максимізація використання відходів та ступеня перероблення низькосортної та вторинної деревини. - Збільшення виробництва кінцевої продукції та розширення асортименту продукції та послуг. 	<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз кон'юнктури ринку збуту лісових і деревообробних підприємств. - Розширення ринків збуту продукції та послуг. - Захист внутрішніх ринків збуту. - Проведення маркетингових досліджень ринку лісопродукції. - Розроблення екологічно орієнтованих стратегій просування товарів на внутрішній і зовнішній ринки. 	<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз цінової політики та умов постачання. - Підвищення конкурентоспроможності лісопродукції. - Впровадження системи плати за придбання та користування лісовими ресурсами. - Регулювання експортних та вітчизняних цін на ліс для захисту інтересів бізнесу на основі маркетингових концепцій. - Удосконалення технологій ціноутворення на основі діяльності товарних бірж 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення інвестиційної привабливості лісової галузі. - Проведення добровільної сертифікації лісів. - Пропагування раціонального лісокористування. - Розширення системи рекреаційного використання лісів. - Аналіз стану рекламних послуг. - Формування іміджу за допомогою зв'язків із громадськістю. - Організація та проведення маркетингових досліджень.

Джерело: узагальнено авторами.

Маркетингова служба підприємства повинна посідати провідну позицію в структурі управління лісопромисловим підприємством, оскільки вона відіграє головну роль в організації ринкового механізму, який повністю орієнтований на реальних і потенційних споживачів товарів і послуг.

Глобальні екологічні проблеми, відкриття нових ринків і розвиток інформаційних та комунікаційних технологій привели як до нових проблем, так і до нових можливостей для бізнесу. Лісові й деревообробні підприємства формують попит та пропозицію товарів і послуг на внутрішньому і зовнішньому ринках. Водночас ринки для підприємств лісового господарства є частково ринками

закупівель для деревообробних підприємств. Отже, важливо правильно організувати дослідження цих ринків таким чином, щоб підвищити обізнаність самих підприємств, а також лісоуправління, спілок, організацій тощо. Необхідно донести інформацію до всіх стейкхолдерів.

Основними інноваційними маркетинговими рішеннями для підприємств лісового господарства можуть стати: розширення товарного асортименту та вивід на ринок нового для підприємства товару, маркетингові комунікаційні заходи, способи просування товару.

Якщо розглядати «продукт» як один із способів конкуренції, то метод конкуренції може бути як зміною характеристик продукту або послуги, так і безпосередньо впливати на потенційного споживача. Підприємство може підвищити привабливість послуги або продукту за рахунок поліпшення якісних характеристик, комфорту, доступності, престижу, впровадження певної новинки або модифікації продукту.

Треба зазначити, що специфіка лісової галузі полягає у високому ступені консерватизму, а отже, розробка і впровадження нових продуктів здебільшого не практикується. При цьому в лісгоспів немає стимулу диверсифікувати виробництво й шукати нові ринкові ніші.

Для більш ефективного використання сировини, формування конкурентоспроможної позиції підприємства, завоювання нового ринку та збільшення доходу підприємств лісового господарства можна запропонувати використання деревинних відходів (стружки, тирси) для виготовлення біопалива – пелет. Цей крок може стати важливим напрямом удосконалення товарної політики підприємства.

Виробництво пелет в Україні є економічно вигідним. Аналіз, проведений Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій спільно з компанією «Berlin Economics», показує, що в більшості випадків гранулювання є вигідним. Інтерв'ю, проведені з 20 дрібними українськими виробниками пелет, показують переваги виробництва пелет в Україні. Розрахунки дають зрозуміти, що всі типи установок для гранулювання відшкодовують вартість початкових інвестицій менш ніж за два з половиною роки і можуть приносити прибуток від 41 до 300 % (вимірюється внутрішньою нормою прибутковості). Проведений компанією «Berlin Economics» аналіз демонструє, що виробництво деревних пелет є прибутковим, враховуючи всі варіанти. Це пояснюється тим, що використання деревини як сировини для виробництва пелет у п'ять разів дешевше в порівнянні із соломою. Саме вартість сировини є одним із найвпливовіших факторів, що визначають прибутковість виробництва пелет [5].

Аналіз ринку пелет в Україні, проведений консалтинговою компанією Pro Consulting, показує, що в 2018 році приватний сектор спожив меншу частину (47,4 %) від загального обсягу паливних гранул, а 52,6 %, що залишилися, були використані на теплових електростанціях і в промисловості.

Зростання особистої зацікавленості фахівців енергетики та промисловців до пелет пояснюється їхніми споживчими властивостями та достатньою кількістю в Україні сировини, яка необхідна для їх виготовлення. Теплотворна здатність паливних гранул лише трохи нижча, ніж у кам'яного вугілля, але при їх спалюванні вуглекислого газу виходить у 10-50 разів менше, і в 15-20 разів

менше золи. Тому розвиток біоенергетики на пелетах є фактором підвищення енергетичної безпеки держави, що сприятливо впливає на екологію. Для біоелектростанцій в Україні діє посилений «зелений» тариф на придбання електроенергії. Крім забезпечення внутрішніх потреб у енергоресурсах, пелетне виробництво в Україні має значний експортний потенціал. Їх споживання на світовому ринку динамічно зростає. За прогнозами, до 2025 року в промисловому секторі буде досягнуто 42 млн та 24,4 млн тонн у сфері опалення [8].

Згідно з базою даних виробників пелет, наприкінці 2018 року було 480 компаній, які активно працювали на ринку пелет в Україні. Велика частина виробництва таких гранул (83 %) зосереджена в Київській, Житомирській, Чернігівській, Львівській, Дніпропетровській, Вінницькій, Закарпатській, Івано-Франківській, Волинській, Рівненській, Черкаській областях із сумарним щомісячним виробничим потенціалом 432 758 тонн (за активністю виробництв за період 2017-2018 рр.). Переваги використання пелет як палива порівняно з іншими видами достатньо очевидні: при спалюванні пелет досягається ККД до 94 %; при зберіганні паливні гранули не самозаймаються при підвищенні температури; не вибухонебезпечні, на відміну від газу; попіл, який залишається в результаті спалювання пелет, з успіхом можна використовувати як добриво на присадибних ділянках; на сьогодні є достатньо недорогим видом палива [8].

Останнім часом спостерігається масовий перехід як населення, так і підприємств на твердопаливні котли: сировина для них набагато дешевша за газ, користування є простішим. Одним із видів твердопаливних систем опалення є пелетні котли, де як паливо використовуються пелети – екологічно чистий заміник звичайних дров. Виробництво пелет сьогодні стало досить рентабельним бізнесом. Отже, лісгоспам можна пропонувати розширити асортимент продукції за рахунок виробництва пелет [2].

Безперечно, запуск нового виробництва створює багато проблем. По-перше, виробничі проблеми – використання застарілого радянського обладнання з малою потужністю. Більшість виробників пелет в Україні використовують модернізоване радянське обладнання. Основним поясненням цього є те, що це обладнання дешевше, але воно має менше можливостей для виробництва високоякісних гранул, які можна легко продати, зокрема й на міжнародних ринках. Тому необхідно придбати якісне нове обладнання, яке коштуватиме приблизно від 200 до 500 тис. грн (залежно від потужності та країни-виробника).

Розглянувши пропозиції на ринку, можна запропонувати придбати лінію гранулювання МЛГ-1000 з аеродинамічною сушаркою, яка включає в себе повний комплекс обладнання для виробництва, і коштує 361 700 грн (виробник «ТехноМашСтрой», Україна). Цей виробник уже не перший рік на ринку подібних товарів і зарекомендував себе як надійний партнер із помірними цінами. Ця лінія дозволяє використовувати сировину з вологістю 15-17 %. Якщо ж вологість матеріалу перевищує допустиму норму, необхідно попередньо провести сушіння. Перевагою цієї лінії є безперервний автоматизований процес гранулювання, а також просте і зручне управління. Продуктивність – 300,0 кг/год, потужність – 30,0 кВт, для обслуговування достатньо двох працівників. До складу лінії входить:

1. Лінія гранулювання, яка включає в себе бункер для сировини зі шнеком, змішувач із системою зволоження суміші, гранулятор, система охолодження гранул та сортування, циклон, пульт керування.

2. Сушарка аеродинамічна, до складу якої входить сушильний комплекс, калібратор, циклон, витяжка, піч із комплектом цегли (300 шт.).

3. Транспортер стрічковий.

Державні програми підтримки, зазвичай, підвищують рентабельність виробництва пелет, звільняючи виробників від імпорتنих тарифів на обладнання, податків на прибуток та ПДВ на обладнання та на кінцеву продукцію (пелети). Однак для отримання цих пільг виробник пелет повинен отримати сертифікат, що підтверджує його належність до виробників альтернативного палива. Процедура отримання такого сертифіката є складною та не завжди прозорою [2].

Тому з огляду на те, що сировина для виробництва пелет отримується на самому підприємстві, до того ж здебільшого практично не використовується і не потребує закупівлі, одним із перспективних напрямів маркетингу може стати розширення асортименту та впровадження для підприємства нової продукції – деревних пелет.

З метою свідомого впливу на реалізацію своїх послуг, можна вдатися до використання різних цінових знижок клієнтам, наприклад:

- бонусні знижки при замовленні продукції повторно;
- кількісні знижки залежно від вартості замовленої продукції;
- знижки «сконто» – за термінову оплату готівкою;
- знижки «декорт» – за передчасну оплату;
- знижка при авансовій оплаті тощо.

Використання системи знижок цін дозволить вплинути на обсяг реалізації продукції, використовувати позитивні та обмежувати негативні наслідки коливань попиту, контролювати швидкість надходження коштів на рахунок підприємства та суму формування боргу.

Реалізація товару передбачає визначення каналів, якими товар буде переміщуватися від виробника до кінцевого споживача. Йдеться не стільки про географічне розуміння шляхів, скільки про організаційно-економічні умови доведення товару до кінцевого споживача. Для ефективного розподілу товару та його реалізації необхідно брати участь у електронних торгах. Основна перевага торгівлі лісом через біржу полягає в тому, що біржові ціни при державних перевітках знаходяться в секторі законних продажів, умови й порядок аукціонів доступні для потенційних покупців і аудиторських фірм. Формат електронних біржових аукціонів у межах реалізації норми щодо укладання прямих договорів між лісокористувачами та споживачами необробленої деревини дозволяє розширити коло потенційних клієнтів, надати більшої гласності, досягти конкуренції. Реалізація необробленої деревини для забезпечення потреб деревообробної промисловості здійснюється за конкурсом у формі закритих електронних торгів. Для продажу на закритих електронних торгах призначається деревина, за винятком дров паливних, в обсягах до 60 % від планового обсягу заготівель. Механізм закритих електронних торгів має на меті оптимізацію розподілу дере-

вини між деревообробними підприємствами (покупцями) за критерієм максимізації виручки від продажу необробленої деревини. Для цього на сайті оператора конкурсу розміщується інформація про обсяги запланованої для продажу необробленої деревини, її породи, якісні характеристики, мінімальні ціни, умови поставки, строки поставки, умови й термін реєстрації заявок [7].

Для збільшення обсягів реалізації продукції та розширення кола споживачів з метою отримання прибутку можна запропонувати керівництву взяти участь у електронних торгах Аграрної біржі та товарної біржі «Всеукраїнська лісова біржа» з продажу необробленої деревини. Крім того, за результатами торгів Аграрна біржа на замовлення клієнтів виконує моніторинг показників ринкового (позабіржового) ціноутворення на окремі групи товарів, що важливо для формування цінової політики підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності.

Участь у виставках виступає способом для встановлення і зміцнення взаєморозуміння між підприємством і громадськістю. Це дасть можливість заявити про себе як про успішну компанію, дізнатися більше про клієнтів і їх очікування, отримати негайний відгук про продукцію та підприємство, розширити базу контактів на перспективу, підвищувати лояльність клієнтів.

Якщо порівняти виставку з іншими альтернативними рекламними можливостями через визначення вартості потенційного контакту з одним фахівцем, то можна зробити висновок, що за умови оренди 2 м² необладнаної виставкової площі для розміщення продукції підприємство затратить 3600 грн, а якщо припустити, що виставку відвідає в середньому 2000 фахівців, то ціна одного потенційного контакту з фахівцем на цій виставці буде дорівнювати 1,8 грн (для порівняння, вартість реклами в пресі розміром 30×20 см становитиме 4200–6000 грн, вартість одного потенційного контакту за умови охоплення зацікавленої аудиторії кількістю 2000 осіб – від 2,1 до 3,0 грн).

Для забезпечення успішної комерційної політики підприємств лісового господарства необхідно постійно підтримувати та підсилювати рекламну компанію. Рекламну компанію в більшості випадків (якщо товар не є новим або оновленим) необхідно зосередити на конкурентних перевагах товару. Це, насамперед, якість та використання передових технологій, а також ціна.

Велике значення для залучення нових і утримання наявних клієнтів має формування в їхній свідомості ідентичності таких понять: «Підприємства лісового господарства – це надійність, стабільність, сертифікована деревина, якісне обслуговування». Упевненість у цьому формується під впливом різних засобів PR. Найефективнішими в цьому напрямі визнано різного роду публікації та рекламу на обласному радіо. Це можуть бути інтернет-публікації на тематичних сторінках, публікація статей, розміщення інформації на власному сайті або написання статей у районній газеті (про особливості підприємницької діяльності, наявний товар, використання нових технологій і якісного обладнання, новорічний розпродаж ялинок, впровадження в обіг нового товару тощо).

Реклама на радіо – один із потужних засобів поширення інформації та рекламних повідомлень, який має значне охоплення цільової аудиторії. Головна перевага радіо як рекламоносія – мовлення 24 години на добу та значне поширення. Порівняно з іншими інформаційними ресурсами радіореклама

оперативна і має невисоку вартість. Використання такого способу поширення інформації дозволяє забезпечити відсутність роздратування у слухачів на відміну від реклами на телебаченні.

Комплекс маркетингу компанії є сукупністю інструментів і методів взаємодії зі споживачами її продукції. Безумовно, у його побудові не можуть не враховуватися дії конкурентів, постачальників, посередників, державних органів влади та інших суб'єктів, але, у кінцевому підсумку, фокус уваги – на споживачеві. Урахування всіх інших факторів відбувається крізь призму їх фактичного та можливого впливу на взаємодію підприємства з ринком, тобто зі споживачами.

Важливість малобюджетних маркетингових комунікацій для просування товарів і послуг на ринку досить велика. Головне – правильно їх проводити, щоб в результаті зробити їх максимально ефективними, сприяти збільшенню продажів або популярності послуги. Найкращий спосіб зменшити маркетинговий бюджет – це побудувати маркетингову тактику на партизанських та вірусних маркетингових заходах. Більшість підприємств лісової промисловості досить мало уваги звертають на маркетинг, а особливо на дорогі маркетингові заходи, обмежуючись рекламою та деякими заходами, які не потребують багато затрат та зусиль. На багатьох підприємствах навіть відсутній окремий відділ маркетингу, а питаннями збуту займається здебільшого головний економіст або інший уповноважений. Відсутність відділу маркетингу є негативною тенденцією, адже в сучасних умовах стає все складніше втримувати свою конкурентну позицію та споживачів. Отже, розглянемо декілька варіантів маркетингових комунікацій, які майже не потребують фінансових затрат та будуть досить ефективними в цій галузі (табл. 2).

Таблиця 2

Малобюджетні маркетингові комунікації

№ з/п	Маркетингові комунікації	Характеристика заходу
1	2	3
1	Партизанський маркетинг	Це набір безкоштовних або дешевих заходів щодо реклами брэнда чи товару. Його суть полягає у пошуку дешевих способів реклами замість дорогих. Водночас навіть розповсюдження візиток вважається однією зі складових партизанської реклами, оскільки є відносно малозатратним методом.
2	Вірусний маркетинг	Цей вид включає в себе різні способи поширення реклами безпосередньо серед одержувачів інформації за допомогою формування змістовного, творчого, креативного повідомлення, здатного залучити нових споживачів. На сьогодні найбільш популярними й ефективними засобами поширення такого «вірусу» є соціальні мережі, форуми, блоги, інформаційні портали, фото- і відеохостинги і багато іншого.
3	Прихований маркетинг	Комплекс заходів, спрямованих на створення стабільного іміджу продукту, виробника чи брэнду серед усіх цільових аудиторій (споживачів, контрагентів, співробітників) без використання прямої реклами, а за рахунок ненав'язливої інформації. Найбільш відомою формою є «маркетинг чуток».

1	2	3
4	«Ембієнт медіа» (ambientmedia)	Використання зовнішньої реклами, яка використовує середовище, в якому знаходиться споживач, – бари та кафе, транспортні засоби, місця відпочинку та проживання тощо.
5	Мобільний маркетинг	Використання можливостей мобільних телефонів та стаціонарного зв'язку як джерела інформації (розповсюдження SMS та MMS, SMS-підтримка промопроектів, bluetooth маркетинг та ін.)

Джерело: узагальнено автором на підставі [1].

Отже, можна виділити конкретні маркетингові рішення в політиці лісогосподарських підприємств (з урахуванням мети лісогосподарської діяльності – задоволення суспільних потреб у продуктах і вигоди лісу):

1) підвищення інвестиційної привабливості підприємств лісового господарства як на національному, так і на міжнародному рівнях, збільшення обсягу інвестицій у цей сектор;

2) підвищення конкурентоспроможності підприємств лісового господарства. Це можна організувати шляхом розвитку таких ринків деревини:

– продукція лісового господарства (стиглі насадження, лісові насіння, розсада, саджанці);

– продукція лісового господарства (відтворення лісу, охоронні послуги і т. ін.);

– лісова продукція (побічні продукти деревини, полювання тощо);

3) реалізація заходів щодо зниження негативного впливу антропогенної діяльності на навколишнє середовище;

4) поліпшення інформаційного забезпечення процесу прийняття маркетингових рішень на підприємствах лісового господарства завдяки використанню результатів маркетингових досліджень, сучасних економіко-математичних методів, комп'ютерних технологій тощо;

5) підвищення ролі маркетингових досліджень у процесі прийняття рішень щодо забезпечення ефективної діяльності підприємств лісового господарства, передусім щодо задоволення потреб споживачів у лісових ресурсах на внутрішньому та зовнішньому ринках, щодо ціноутворення на лісопродукцію, її просування, вибору каналів розподілу тощо;

6) обґрунтування та реалізація інноваційних проектів із урахуванням необхідності забезпечення балансу інтересів населення, суб'єктів господарської діяльності та держави за умови дотримання екологічних та інших обмежень у процесі їх впровадження;

7) удосконалення цінової політики лісогосподарських підприємств у напрямку прозорості конкурентної боротьби на ринку лісопродукції, забезпечення відповідності попиту та пропозиції лісопродукції.

Щодо просування продукції лісогосподарських підприємств як ключового елементу маркетингового менеджменту, то варто звернути увагу на обсяги витрат на забезпечення системи збуту на підприємстві. Так, в Україні для близько

60 % підприємств витрати на збут лісопродукції становлять від 5 до 10 % у структурі загальних витрат (ці витрати переважно пов'язані із транспортуванням продукції) [4, с. 263].

Отже, при розробці маркетингової політики кожного підприємства потрібно враховувати такі фактори, як стратегічні (збільшити кількість споживачів; збільшити обсяги виробництва товару, що купує кожний споживач; спонукати інтерес до товару з боку клієнтури; збільшити товарообіг порівняно з показниками, наміченими у виробничому або плані маркетингу; виконати показники плану продаж); специфічні (прискорити продаж найвигіднішого товару; підвищити оборотність певного товару; позбутися зайвих запасів; забезпечити регулярність збуту сезонного товару (наприклад, новорічні ялинки); протидіяти конкурентам, що з'явилися, та разові (скористатися якоюсь окремою сприятливою можливістю (річниця підприємства тощо); підтримати рекламну кампанію). Усі перераховані фактори потрібно використовувати у поєднанні.

Як провідний маркетинговий захід розвитку підприємств лісового господарства можна запропонувати виведення на ринок нового товару – пелет. Враховуючи, що сировина для виготовлення даного біопалива отримується на самих підприємствах лісопереробної промисловості, в більшості випадків практично не використовується, і її не потрібно закуповувати, цей крок є досить доречним, економічно обґрунтованим та прибутковим.

Література

1. Арестенко Т. В. Малобюджетні маркетингові комунікації. *Актуальні проблеми розвитку малого та середнього підприємництва*: матеріали регіональної науково-практичної конференції (Мелітополь, 12 грудня 2017 року). Мелітополь, 2017. С. 24–26.
2. Виробництво пелет бізнес план: основні кроки (інвестиційний проект). URL: <http://pelletinvest.com.ua/news-virobnictvo-pelet-biznes-p-210.html>.
3. Кичко І. І., Гарус Ю. О. Перспективи розвитку лісового господарства України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 11. С. 128–132.
4. Кравець П. В., Павліщук О. П., Розвод С. В. Оцінювання ключових елементів маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.2. С. 262–273.
5. Кузнецова А. Виробництво пелет в Україні: прибутковий варіант сталого розвитку? Київ, 2012. URL: https://apd-ukraine.de/images/PP37_Pellets_UKR_f.pdf.
6. Лісове господарство України: [брошура] / Державне агентство лісових ресурсів України. 2017. 52 с.
7. Рекомендації щодо удосконалення інструментів маркетингового менеджменту на підприємствах лісового господарства. URL: <https://www.openforest.org.ua/23727>.
8. Розвиток під пресом енергетичних реалій: аналіз ринку пелет в Україні. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/razvitie-pod-pressom-energeticheskikh-realij-analiz-rynka-pellet-v-ukraine>.
9. Lintu L. Marketing in the forestry sector. *The changing face of forest industry*. 1986. Issue 153. URL: <http://www.fao.org/3/r9400e/r9400e00.htm#Contents>.
10. Ok K. Idea marketing in forestry: some implications from the Turkish forestry experience. *Forest Policy and Economics*. May 2005. Vol. 7, Issue 4. P. 493–500.

3.9. Особливості реалізації комплексу маркетингу у сфері медичних послуг

Основними цінностями суспільства є життя і здоров'я людини. Тому охорона здоров'я – це одна із соціально значущих сфер життєдіяльності людини, яка тісно пов'язана з державним регулюванням. Проте активне впровадження принципів ринкової економіки в усі сфери господарської діяльності не оминуло і сферу медичного обслуговування.

Сучасний ринок медичних послуг представлений як медичними установами, що надають безкоштовну для населення медичну допомогу на замовлення держави, так і медичними установами, які надають населенню платні медичні послуги. Крім того, у сфері надання медичних послуг з'явилися посередники в особі страхових компаній. Найважливішим завданням усіх медичних закладів є найбільш повне задоволення потреб населення в послугах щодо профілактики та лікування захворювань.

Ускладнення структури ринку, поява нових суб'єктів, орієнтація на споживача потребують розвитку маркетингової діяльності й у сфері надання медичних послуг.

Медичний ринок щорічно зростає як за рахунок кількості споживачів, так і за рахунок постійного відкриття нових медичних закладів, першочергово приватних. Крім цього, розвиток науково-технічного прогресу сприяє покращенню якості послуг та зростанню їх кількості. На ринку відбувається посилення конкуренції та боротьби за кожного клієнта. Саме маркетингові механізми допоможуть медичним закладам забезпечити управління поведінкою споживача медичних послуг, збільшити зацікавленість медичним закладом та створити довіру до нього.

Останнім часом в Україні сформувалися нові економічні відносини, які перетворили медичну послугу на товар. Відбувається комерціалізація охорони здоров'я загалом. Виробники медичних послуг отримали економічну свободу і стимули для розвитку та оплати праці. Посилилась конкуренція між ними. У пацієнтів з'явилися можливості вибору послуг медичного призначення. Збільшився обсяг платних медичних послуг [9]. Відповідно зросла потреба у використанні маркетингових інструментів.

Медичний маркетинг розглядається як окремий напрям маркетингу послуг. Під ним розуміють підприємницьку діяльність, яка управляє просуванням послуг від її виробника (медичного працівника) до споживача (пацієнта) [15]. Основні суб'єкти маркетингової системи медичних послуг взаємодіють між собою через медичну установу.

До основних передумов виникнення маркетингу медичних послуг у науковій літературі відносять:

– зміну методів фінансування медичного обслуговування. Сьогодні на ринку з'явилися незалежні від держави джерела фінансування, а саме: покупці медичних послуг та посередники в особі страхових компаній;

- розвиток приватної медицини в особі комерційних медичних закладів, діяльність яких спрямована на отримання прибутку від реалізації послуг;
- збільшення витрат медичних закладів на надання послуг, що пов'язано із застосуванням нового обладнання, удосконалених технологій лікування, новітніх лікарських засобів;
- підвищення вимог до якості медичних послуг у зв'язку зі зростанням обсягу платних послуг і впровадження принципово нової системи контролю якості;
- істотне погіршення показників здоров'я населення, що зумовило зростання і зміну структури потреб у різних видах медичної допомоги [11].

Концепція маркетингу на ринку медичних послуг має специфічні риси:

- структура попиту на медичні послуги пов'язана з менталітетом пацієнтів як споживачів і медичного персоналу як виробників медичних послуг;
- специфіка результату медичної діяльності, яка часто не піддається вартісним і кількісним оцінкам;
- періодичність динаміки попиту на медичні послуги, яка, зокрема, залежить від сезону;
- сегментація, що залежить від структури захворюваності, структури населення тієї чи іншої території;
- порівняно висока швидкість оборотності капіталу;
- висока мінливість ринкової кон'юнктури;
- асиметричність інформації на ринку медичних послуг, коли пацієнт як споживач не має медичних знань, а лікар як виробник володіє інформацією про надання медичної послуги в повному обсязі;
- можливі фінансові та моральні втрати у процесі реалізації медичних послуг;
- можливості лікаря впливати як на попит, так і на пропозицію;
- форсування попиту пацієнтом, який бажає отримати більше медичних послуг, ніж йому потрібно за медичними показаннями [3].

Основною сутністю маркетингових відносин медичного працівника і пацієнта стає не сам процес надання та отримання медичної послуги, а задоволення цільових потреб кожного.

У відносинах виробник – споживач медичних послуг медичні працівники займають домінуюче становище й можуть диктувати споживачеві, яку послугу купувати. Це пов'язано з тим, що в більшості пацієнтів відсутні спеціальні знання, тому вони лише приблизно уявляють цінність пропонованої їм послуги. До того ж нерідко рішення про придбання послуги пацієнт приймає у стані крайньої потреби. А тому пацієнти залежні від професійної сумлінності медпрацівників.

Маркетингова діяльність у сфері надання медичних послуг починається з аналізу ринку. Аналіз ринку передбачає насамперед дослідження маркетингового мікросередовища, тобто тих факторів, які чинять безпосередній вплив на виробників медичних послуг. До таких чинників відносяться: споживачі, постачальники, конкуренти, посередники, контактні аудиторії.

Дослідження споживачів здійснюється на основі вивчення статистичної інформації про демографічну ситуацію в країні, стан здоров'я та фінансового становища окремих громадян, а також за допомогою соціологічних опитувань [8].

Споживачі медичних послуг відрізняються за такими параметрами: рівень страху (за здоров'я, за життя своє або близької людини); рівень «болю»; швидкість прийняття рішень; кількість альтернатив у виборі варіанта дій; рівень довіри до джерел інформації; рівень довіри до лікаря; асиметрія інформації (обмеженість знань про послугу); емоційна нестабільність, незахищеність.

Аналіз маркетингового макросередовища передбачає дослідження впливу економічних, технологічних, політичних, демографічних, природних і культурних чинників.

Другим етапом у маркетинговій діяльності є вибір цільового ринку й позиціонування на ньому послуги. З цією метою важливо визначити майбутній розмір ринку, вивчити основні тенденції його розвитку, провести прогнозування та сегментацію ринку, розглянути кожну з виділених груп споживачів.

Сегментування ринку медичних послуг базується на виділенні трьох основних сегментів, які характеризуються специфічними формами пропозиції і задоволення медичних потреб, зокрема:

- медичні послуги щодо збереження життя (в перинатальному періоді, при екстремальних станах, що загрожують життю пацієнта, у похилому віці тощо);
- медичні послуги з метою повернення здоров'я, відновлення і збереження певного рівня працездатності, у разі її тимчасової втрати (спрямовані на лікування гострих і недопущення загострень хронічних захворювань; спрямовані на недопущення переведення тимчасової втрати працездатності в стійку (інвалідність); щодо збереження та підтримання життя хронічно хворих та інвалідів);
- медичні послуги, що зберігають і підтримують стан щодо здорового організму (імунопрофілактика, диспансеризація та інші послуги) [1, с. 223].

Важливо звернути увагу на те, що в кожному із сегментів ринку медичних послуг потреби пацієнта (споживача) в медичній допомозі не залежать від належності до тієї чи іншої соціальної групи, особистого фінансового становища, оскільки пов'язані з його хворобою і бажанням бути здоровим. Водночас можливості придбання конкретних медичних послуг безпосередньо пов'язані з добробутом пацієнта. Відповідно попит на конкретну медичну послугу залежить від особистості та платоспроможності пацієнта (клієнта).

Наступним етапом є розробка маркетингового комплексу, основними елементами якого є медичні послуги; цінова політика на ринку медичних послуг; просування медичної послуги на ринок (за допомогою реклами, зв'язків із громадськістю та стимулювання збуту).

Важливим елементом комплексу маркетингу є медична послуга. Під медичною послугою розуміється захід або комплекс заходів, спрямованих на профілактику захворювань, їх діагностику та лікування, поліпшення стану здоров'я пацієнта. Ця послуга має самостійне закінчене значення і певну вартість [11].

У науковій літературі медичні послуги класифікуються за різними критеріями (табл. 1).

Класифікація медичних послуг

Критерій	Види медичних послуг
За характером	профілактичні, експертні, організаційні, статистичні, діагностичні, лікувальні, комбіновані, реабілітаційні
За сегментами системи охорони здоров'я	санітарно-гігієнічні, епідеміологічні, амбулаторні, поліклінічні, стаціонарні
За рівнями медичної допомоги	долікарські, лікарські, кваліфіковані, спеціалізовані
За часом	швидкі, невідкладні, планові
За технологією	рутинні, високотехнологічні
За інвазивністю	неінвазивні, мініінвазивні, інвазивні
За кваліфікацією джерел медичних послуг	низької, середньої, високої кваліфікації
За дотриманням стандарту	відповідні стандарту, які не відповідають стандарту (обґрунтовано, необґрунтовано, помилково)
За часом досягнення кінцевого результату	відповідають термінам, які не відповідають термінам
За кінцевим результатом	адекватні, частково адекватні, неадекватні
За відповідністю правовим нормам	відповідають повноваженням виконавця, що не відповідають функціям виконавця, помилкові, недбалі (спричинили шкоду здоров'ю або смерть споживача)

Джерело: сформовано за [2; 10].

Для медичних послуг притаманні такі характеристики: невідчутність, нерозривність виробництва і споживання, невіддільність від джерела, мінливість якості, неможливість транспортування і збереження, індивідуальний характер, складність оцінки якості, підвищений ризик, тривалість у часі, багаторівнева складна структура [1; 2; 4; 10].

Медична послуга може надаватися тільки тими її виробниками, які мають медичну освіту, а також ліцензію. Цю послугу виробники надають безпосередньо тим споживачам, які її потребують, використання посередників неможливе. Процес надання медичної послуги будується на певних нормах, протоколах і стандартах, які не можна скасувати або змінити за бажанням пацієнта. Лікування проходить певні стадії відповідно до поставленого діагнозу і показань [2].

Для розрахунку кількості пропонованих послуг важливо визначити обсяг ринку споживачів та вивчити попит на конкретну послугу. Види можливого попиту представлені в табл. 2.

Специфікою ринку медичних послуг є нерегулярність і непередбачуваність виникнення попиту на медичні послуги. Люди не знають того, коли в майбутньому їм знадобиться лікарська допомога, вони не можуть передбачити зміни стану свого здоров'я, тяжкість майбутніх захворювань, вид необхідних медичних послуг і передбачити їхню вартість.

Ключову роль у формуванні попиту на медичні послуги відіграє ціна, яка, своєю чергою, залежить від собівартості послуги, цін на аналогічні послуги у конкурентів, платоспроможності населення та інших факторів. Крім того, враховуючи соціальну значущість медичних послуг, держава за допомогою нормативно-обмежувальних актів може чинити вплив на формування ціни на них.

Види попиту на пропоновані медичні послуги

Вид попиту	Характеристика
Негативний	неприятнь споживача до даної послуги (послуги профілактичної спрямованості: профілактична імунізація, диспансерне обстеження окремих контингентів)
Відсутність попиту	байдужість до отримання медичних послуг
Прихований попит	споживач не може задовольнити свої потреби за допомогою наявних на ринку послуг
Падаючий попит	незадоволення якістю послуг, недостатня кваліфікація надавача послуг
Нерегульований (коливається) попит	сезонна послуга, яка в цей період неактуальна
Повноцінний попит	стандартні послуги, звичні для кожного
Надмірний попит	перевищує можливості продавця
Нераціональний попит	небезпечні для здоров'я послуги медичного призначення

Джерело: сформовано за [14].

На стандартні медичні послуги, які надаються за однаковою технологією для будь-якої категорії хворих, ціноутворення є переважно стійким. На індивідуальні послуги медичного призначення визначаються преїскуранти на основі експертної оцінки. При цьому враховуються усереднені витрати на надання послуги, усереднена вартість лікарських засобів та витратних матеріалів, які використовуються.

Спосіб надання послуги залежить від значущості послуги для споживача, його мотивації, інформації про конкурентів, особливостей надання послуги конкурентами тощо.

На вибір медичного закладу, через який надаються послуги, впливають швидкість надання медичної послуги; імідж і репутація медичної установи та лікаря, який там працює; якість послуг; ціна медичного обслуговування; інтер'єр приміщення тощо.

У маркетингу медичних послуг велику роль відіграє інформація, якою володіють лікарі, щодня отримуючи зворотний зв'язок від пацієнтів. За допомогою цієї інформації всіх пацієнтів медичної установи можна поділити на вузькі сегменти й використовувати маркетингові комунікації цілеспрямовано відповідно до очікувань і особливостей кожного із сегментів.

На етапі здійснення маркетингової діяльності відбувається розробка стратегії маркетингу, організація виконання плану, включення стратегії маркетингу в план медичного закладу, контроль результатів і регулювання подальшої стратегії.

Розробляючи стратегію маркетингу, виробник медичних послуг повинен враховувати попит на пропонований товар (табл. 3).

Маркетингова діяльність у медицині має особливе соціальне призначення, яке виражається в просвітницькій роботі, спробі сформувати стиль життя, звичку стежити за здоров'ям, змінити поведінкові характеристики споживачів і, у кінцевому підсумку, знизити рівень захворюваності та смертності. Цю роль на себе беруть відділи по зв'язках із громадськістю, пресслужби і маркетингологи медичних центрів [5].

Оскільки медичні послуги мають високу соціальну значущість, маркетингова діяльність повинна бути спрямована на розробку заходів, які забезпечать: усунення стримуючих мотивів споживача (страху, недовіри й інших), а також комунікаційних бар'єрів між виробником послуг (лікарем) і їхнім споживачем (пацієнтом); створення та підтримку іміджу медичної організації, атмосфери довіри між пацієнтом і лікарем; підвищення цінності послуги для споживачів.

Таблиця 3

Вплив попиту на стратегію маркетингу

Вид попиту	Стратегія маркетингу
Негативний	конверсійний маркетинг (на основі аналізу причин неприязні споживача до послуги)
Відсутність попиту	стимулюючий маркетинг (пошук зв'язку між властивими послугі вигід із природними потребами та інтересами людини)
Прихований попит	необхідно оцінити величину потенційного ринку і створити ефективні товари і послуги, здатні задовольнити попит
Падаючий попит	поліпшення послуги, створення нових послуг, пошук нових ринків збуту
Нерегульований (коливається) попит	синхромаркетинг, стимулюючий маркетинг (гнучкі ціни, гнучкі графіки роботи фахівців). Методи стимулюючого маркетингу: підвищення відчутності послуг (демонстрація відеозаписів, як виглядає послуга в дії), пояснення вигід, пов'язаних із цією послугою, фірмова назва послуги, користування послугою знаменитою людиною тощо)
Повноцінний попит	підтримуючий маркетинг
Надмірний попит	демаркетинг (пошук способів зниження попиту за допомогою підвищення цін, розробки та пропозиції додаткових послуг, створення нових форм медичної діяльності)
Нераціональний попит	протидіючий маркетинг (переконати споживачів відмовитися від небезпечної послуги, наприклад, шляхом різкого підняття цін або обмеження доступності)

Джерело: сформовано за [14].

Невід'ємною складовою комплексу маркетингу є просування послуг. В умовах зростаючої конкуренції, великої обізнаності споживачів і збільшення потоків інформації зростає необхідність використання медичними закладами комунікаційної політики. Саме за допомогою маркетингових комунікацій медична установа повинна донести до споживача вигоди від використання пропонованої послуги. Тим більше, що споживачі, маючи доступ до інформації про захворювання, можливості їх діагностики та методи лікування, ставлять дедалі більш високі вимоги до якості медичного обслуговування [4].

До того ж споживачі можуть мати невдалий досвід обслуговування в інших медичних установах, а тому з недовірою ставляться й до інших виробників послуг. У зв'язку з цим важливо донести до споживача якнайбільше інформації про професіоналізм, кваліфікацію та досвід лікарів, наявні ліцензії, рівень і швидкість обслуговування, високотехнологічне обладнання, методики лікування, позитивну репутацію закладу, свідчення та відгуки пацієнтів. Така інформація може стати певною гарантією якості надання медичних послуг.

Пацієнт зможе більше довіряти медичному закладу, якщо матиме якомога більше інформації про його роботу. А для забезпечення підвищення рівня його інформованості зазвичай використовуються різні інструменти маркетингових комунікацій.

Комунікаційна політика – це сукупність різних комунікаційних засобів, що дозволяють медичному закладу взаємодіяти з контактними аудиторіями з метою формування та підвищення попиту на певну послугу.

Як зазначає Ф. Котлер, комплексом маркетингових комунікацій або комплексом просування є реклама, стимулювання збуту, пропаганда, особистий продаж [6, с. 509].

У науковій літературі розрізняють основні та синтетичні маркетингові комунікації. До перших належать такі засоби впливу, як реклама, стимулювання збуту, прямий маркетинг (включаючи особисті продажі) і паблік рілейшнз (включаючи паблісіті). До других – брендинг, спонсорство, участь у виставках і ярмарках, інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу. Крім того, окремо виділяють групу неформальних вербальних маркетингових комунікацій (чутки) [13, с. 214].

Основні інструменти комплексу маркетингових комунікацій відображено в табл. 4.

Таблиця 4

Основні інструменти комплексу маркетингових комунікацій

Реклама	Стимулювання збуту	Прямий маркетинг	Зв'язки з громадськістю
- друкована реклама; - реклама в пресі; - реклама на радіо і телебаченні; - транзитна реклама; - зовнішня реклама; - інтернет-реклама	- знижки та акції; - дисконтні картки; - виставки та ярмарки	- особистий продаж; - каталог; - директ-мейл; - телевізійний маркетинг; - інтернет-маркетинг	- зв'язки із засобами масової інформації; - PR в друкованій продукції; - інтернет-PR; - спонсорство; - фірмовий стиль; - благодійність

Джерело: складено авторами.

Медичні послуги як товар обертаються на ринку монополістичної конкуренції, де домінує нецінова конкуренція. Серед її факторів можна назвати проведення заходів із формування позитивного іміджу медичної установи, просування її бренда та послуг. Важливу роль у завоюванні прихильності споживача відіграє лікар, який його обслуговує; виробники та постачальники медичного обладнання, лікарських засобів, які формують цінову складову; страхові компанії; члени сім'ї та родичі пацієнта, а також лікарі-конкуренти.

Зв'язки із громадськістю забезпечують медичній установі поширення про неї інформації шляхом публікацій у різних виданнях як медичного характеру, так і популярних, адресованих широкому колу читачів. Широкої популярності сьогодні набули участь медичних установ у науково-практичних конференціях, публікації пресрелізів, видання власних брошур, інтерв'ю в засобах масової інформації.

Встановленню довірчих відносин між медичним закладом і пацієнтом сприяють особисті продажі, які ґрунтуються на рівні професійної компетентності лікаря, його досвіді й особистісних якостях [12].

Інформаційну передумову для отримання пацієнтом необхідних відомостей створює реклама. Останнім часом медичні установи широко використовують зовнішню рекламу на білбордах, розтяжках, пілонах, а також транзитну рекламу. Не втратила своєї ефективності сьогодні і друкована реклама, яка розміщується в довідниках, журналах і газетах як медичного, так і популярного спрямування. На жаль, телевізійну рекламу можуть замовити лише великі медичні заклади.

З метою формування лояльності пацієнтів використовуються заходи щодо стимулювання збуту, які зводяться здебільшого до цінового стимулювання. Проте високий ступінь ризику й залежність життя від своєчасного надання послуги знижують можливості впливу цих заходів на споживача.

На вибір оптимального поєднання елементів маркетингових комунікацій впливають особистість споживача, його характер, стан здоров'я, а також характер самої послуги та її ціни.

Всі комунікації з клієнтами можна поділити на онлайн та офлайн спілкування (табл. 5).

Таблиця 5

Канали комунікації медичного закладу

Онлайн	Офлайн
Сайт клініки.	Друковані засоби масової інформації.
Спілкування через месенджери (Telegram, Facebook, Viber).	POSМ-матеріали у відділеннях медичного закладу, а також міських лікарнях.
Інтернет-ЗМІ.	Реклама в маршрутках.
Сторінка у Facebook.	Статті у ЗМІ.
	Участь у телетрансляціях місцевого телебачення.
	Поширення роздаткових матеріалів.

Джерело: сформовано авторами.

Розглянемо комунікаційну політику медичної установи на прикладі ПП «Тесла». Приватне підприємство «Тесла» за роки своєї діяльності посіло провідне місце на ринку медичних послуг Чернігова, отримало високу обізнаність жителів міста та області про власну діяльність. Комунікаційна політика ПП «Тесла» зосереджена на кінцевому споживачеві. Тесла намагається максимально широко підтримувати всі комунікації з клієнтами як онлайн, так і офлайн.

ПП «Тесла» використовує такі канали комунікації: друковані засоби масової інформації, поширення роздаткових матеріалів, рекламу в маршрутках, статті у ЗМІ, участь у телетрансляціях місцевого телебачення, POS-матеріали у відділеннях клініки Тесла, а також міських лікарнях, сайт, сторінку у Facebook, спілкування через месенджери, такі як: Telegram, Facebook, Viber.

Офлайн комунікації відіграють важливу роль у просуванні послуг серед груп населення, що не мають доступу до Інтернету або не можуть ним користуватись. Офлайн просування допомагає познайомити та збільшити обізнаність населення Чернігівської області про діяльність підприємства.

Гарним помічником стали друковані засоби масової інформації, що випускаються місцевим самоврядуванням. Наприклад, селище міського типу Козелець має місцеву газету «Новини Придесення», цю газету читають майже всі

його жителі. Одне рекламне оголошення обходиться в 300-500 грн (останнього разу коштувало 450 грн). Це була іміджева реклама для нагадування жителям селища, який асортимент послуг надає клініка Тесла. Таким чином можна щомісячно нагадувати жителям різних населених пунктів Чернігівської області, де можна отримати кваліфіковану лікарську консультацію або якісне дослідження (УЗД, МРТ тощо).

Для публікацій використовуються місцеві газети основних населених пунктів області, до яких відносяться: Славутич, Ріпки, Городня, Щорс, Корюківка, Семенівка, Новгород-Сіверський, Короп, Сосниця, Мена, Куликівка, Борзна, Бахмач, Ічня, Прилуки, Ніжин, Носівка, Бобровиця, Козелець, Остер.

Крім друкованих ЗМІ, у Чернігівській області відмінно працює місцеве телебачення. Через віддаленість від великих міст та слабкий сигнал телетрансляцій, міста та села області по телебаченню можуть переглядати лише ті канали, сигнал яких зміг вловити їхній тюнер. Відповідно, місцеве телебачення таким чином має безпосередній вплив на жителів області.

У Чернігові місцеве телебачення відіграє не таку сильну роль і майже не має впливу на жителів міста. У комунікації з містянами набагато краще працює реклама в маршрутках. Надзвичайний ефект Тесла отримала в 2018 році, коли був період пошуку сімейного лікаря. Після подання оголошення в маршрутках, що ПП «Тесла» надає можливість укласти декларацію з лікарем клініки, результату не довелося чекати, у сімейних лікарів швидко закінчилась можливість підписання нових декларацій.

POSM-матеріали також допомагають у комунікації з клієнтами. Тесла в усіх відділеннях клініки має певні роздаткові матеріали, брошури, візитні картки. Найбільший попит мають саме візитні картки, адже клієнтам їх зручно брати із собою. У кожного спеціаліста клініки є власна візитна картка, а також є візитні картки на загальні послуги. Найпопулярнішими є прийом лікаря-спеціаліста, УЗД та МРТ дослідження і невідкладна медична допомога.

Також у комунікації з клієнтами важлива онлайн-платформа, адже digital сфера постійно зростає та розвивається. Нині немає компаній без власного сайту чи хоча б сторінки в соціальних мережах. Тесла не відстає від конкурентів та розвиває онлайн-комунікацію з клієнтами.

У підприємства є власний сайт із багатьма розділами та корисною інформацією для відвідувачів. На сайті розміщується інформація про співробітників підприємства, контакти та відгуки про установу, сертифікати та ліцензії, ціни на послуги тощо. Через нього можна зайти в особистий кабінет та проглянути історію відвідувань клініки, висновки лікаря, результати аналізів, а також побачити заплановані візити. Сайт має можливість онлайн-запису до лікаря та кнопку замовлення виклику оператора. Поширеною є форма зворотного зв'язку, в якій відвідувач сайту може поставити будь-яке запитання та залишити свій номер телефону або пошту для отримання відповіді.

Крім сайту, зворотний зв'язок клієнти медичного закладу можуть отримати через різні месенджери: Telegram, Facebook, Viber. У Viber загальна група для клієнтів нараховує шістсот учасників. Будучи створеною для запису клієнтів на

прийом, група переросла в спільноту для прямого контакту з клієнтами. На сьогодні учасники використовують групу для отримання актуальної інформації стосовно медичних послуг та прайса на них, уточнення графіка роботи лікарів, відміни прийому у лікаря, особистого зв'язку з адміністраторами групи тощо.

Сторінка клініки у Facebook налічує більше ніж 4,5 тис. підписників та має рейтинг 4,9 з 5, що вказує на успішність сторінки. На сьогодні сторінка випускає публікації нестабільно, відповідно до того, як з'являються новини. Інколи публікації виходять по декілька разів на тиждень, але може вийти й одна публікація на декілька тижнів. Через нестабільність публікацій підписники зростають дуже повільно, за пів року з'явилося лише 300 нових підписників.

ПП «Тесла» постійно вдосконалює комунікації з клієнтом як в онлайн, так і в офлайн просторі. Проте на цей момент не можна визначити їх комунікацію як ідеальну. Є багато шляхів для покращення становища, але обирати потрібно лише найдієвіші. Клініка «Тесла» належить до малого бізнесу й має обмежений бюджет на рекламу, саме тому вся реклама має бути цілеспрямованою та ефективною. Для досягнення мети реклами повинні бути прописані стратегія, контент, промальовані креативи, тригер і відповідно дерево рішень для кожного варіанта поведінки клієнта, незалежно від сфери використання реклами [7].

Важливу роль у маркетинговій діяльності медичної установи відіграє планування комплексу комунікацій. Грунтуючись на концепції Ф. Котлера [6, с. 484], відобразимо цей процес на рис. 1.

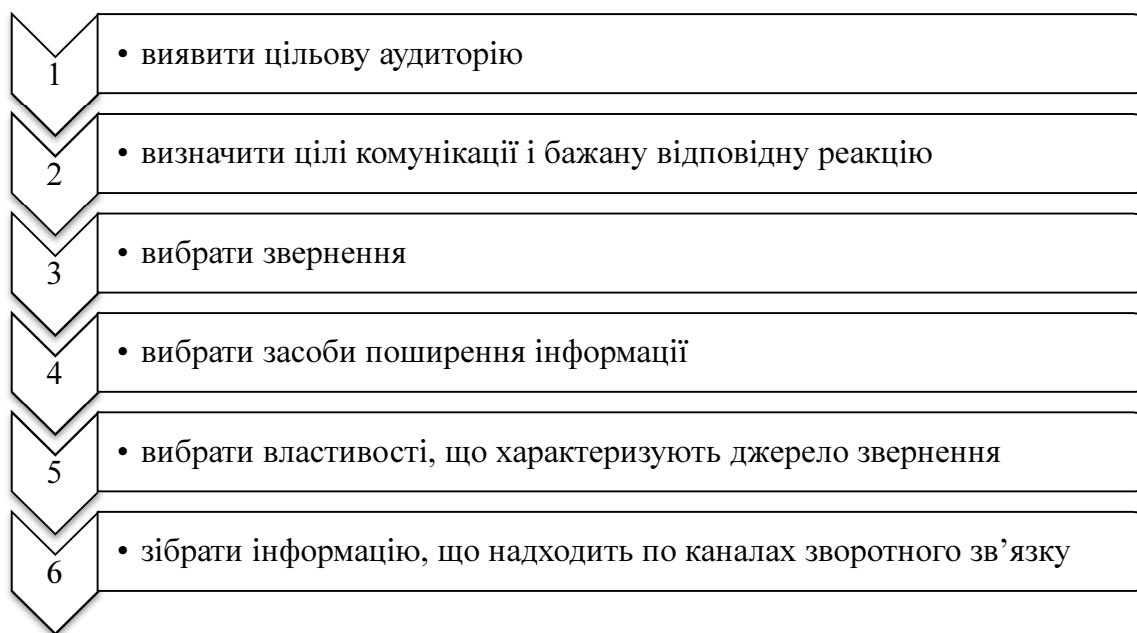


Рисунок 1. Планування комплексу комунікацій

Джерело: побудовано авторами.

Запланований комплекс комунікацій у сфері медичних послуг створює безперервний зв'язок зі споживачем та допомагає утримувати клієнтів. Проходячи всі етапи планування комунікаційної діяльності, медичний заклад отримує основу для створення медіаплану.

Для складання медіаплану дуже важливо розуміти, яку інформацію необхідно донести до клієнтів. Digital сфера вже давно стала лідером у просуванні бізнесу, а Інтернет – основною платформою для продажів. Тому так важливо розвивати комунікацію з клієнтом через Інтернет. За соціальними мережами, це різні канали зв'язку: Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, Pinterest, усі можливі месенджери, у загальному розумінні, – це все, що підходить для бізнесу.

Головне вибрати ті канали, де знаходиться клієнт. Клініка «Тесла» визначила, що її клієнти знаходяться в таких соціальних мережах, як Facebook, Instagram, YouTube та Viber. Вони і задають напрямок роботи зі створення медіаплану для ПП «Тесла».

Для створення медіаплану необхідно сформуванати SMM-стратегію підприємства. SMM (маркетинг у соціальних мережах) включає: стратегію комунікації, вибір контенту й частоти його написання, стилю оформлення, тону спілкування з клієнтом. У стратегії важлива деталізація, яка допомагає прописати всі нюанси контакту з клієнтом. Сама стратегія потрібна для того, щоб об'єднати всі канали зв'язку з клієнтом і визначити, в який день які канали використовувати, з якою частотою та який посил у них застосовувати.

Стратегія повинна включати основні канали комунікації з клієнтами. Створивши канал у Viber, клініка «Тесла» утворила пряму лінію комунікації з клієнтами. На сьогодні група має односторонній зв'язок із клієнтами. Тобто якщо у клієнта виникло питання, то він може безпосередньо отримати відповідь у адміністратора групи.

Кращим варіантом буде створення двостороннього зв'язку з клієнтами. При цьому клініка зможе надавати в групу короткі меседжі з інформацією про актуальні акції та пропозиції, а учасники групи зможуть дізнатися про них та скористатися. Меседжі з пропозиціями мають виходити декілька разів на тиждень. Пропозиції повинні бути короткими, вміщатися в три-чотири речення, відображати лише суть. Зацікавлені користувачі самі ставитимуть питання.

Наступним каналом виступають сторінки у Facebook та Instagram. Хоча сторінка «Тесла» у Facebook має високий рейтинг, вона не використовує весь свій потенціал та зростає досить повільно. Для покращення ситуації передусім потрібно устаткувати оформлення постів, виробити фірмовий стиль, який приваблюватиме користувачів та буде типовим для різного виду постів. До роботи варто залучити дизайнера та копірайтера. Усі публікації доцільно поділити на такі види контенту: інформаційний; розважальний; брендований; знайомство з лікарями; інфопартнерство. Пости повинні виходити декілька разів на тиждень.

Також у цій соціальній мережі можна використати інші канали просування сторінки. Швидким і порівняно маловартісним методом є публікації в Чернігівських медіа, а саме: Челайн – CheLine.com.ua, UA: Чернігів, Чернігів PLUS Чернігівщина, Типовий Чернігів, Чернігівський Кисіль. У середньому 20 000 учасників в групах, тобто кожне оголошення побачать усі підписники у своїй стрічці. Таку рекламу варто робити двічі на місяць, чергуючи різні медіа, що зробить рекламу менш нав'язливою.

Важливим інструментом для просування виступає Ads Manager – рекламний кабінет Facebook, в якому можна налаштувати таргетовану рекламу для Facebook, Instagram, Messenger та Audience Network.

Оскільки нині клініка «Тесла» відсутня в Instagram, то варто створити сторінку в цій соціальній мережі, наповнити її контентом та залучити підписників. Контент можна використовувати той самий, що і для Facebook, головне дизайнеру одразу замовляти зображення з пропорцією 1:1, так можна зекономити на створенні публікацій. Для швидкого зростання кількості підписників використовується Ads Manager. Рекламні оголошення варто створювати одразу для Facebook та Instagram.

Медичний заклад значно виграє, якщо освоїть ще одну платформу та створить свій YouTube канал. З цією метою необхідно створити ролик-знайомство, проморолик, відзняти інтерв'ю з лікарями.

Сайт медичного закладу виступає джерелом інформації для клієнтів та надає можливість записатися на прийом до лікаря, тому важливо, щоб користувачі знаходили його в пошуку Google. Для підтримки високих позицій сайта на пошукових сторінках, крім використання SEO оптимізованих текстів, варто почати використовувати PPC. Використовуючи Google Ads, можна легко підняти сайт у рейтингу пошуку на перше місце.

При побудові стратегії для соціальних мереж необхідно стежити за тим, щоб вона включала кожен етап воронки продажів. Воронка продажів (see, think, do, care) формує попит, змушує клієнта замислитися, зробити покупку послуги, купити повторно. Таким чином, класичний маркетинг переходить у Digital сферу.

На етапі see вибираються канали, формується попит, створюється комунікаційна стратегія. Фактично це масове загальне повідомлення для всіх потенційних клієнтів, яке включає всі канали комунікації.

На етапі think клієнту потрібно сформулювати проблему і запропонувати вирішити її за допомогою своєї послуги.

Цей етап включає повторні оголошення, переходи на сайт чи сторінки в соціальних мережах. Потрібно максимально зацікавити людей своєю пропозицією. Проте лише 20 % з усіх, хто побачить оголошення, проявлять зацікавленість. Причому реакцією в соціальній мережі може бути не лише перехід на сторінку медичного закладу, а й репост чи лайк публікації.

Кожен справді зацікавлений у купівлі споживач попередньо має знайти інші джерела інформації, порівняти послугу з конкурентами, обдумати нагальність у вирішенні проблеми. Лише 5 % проявлять ініціативу та матимуть намір замовити послугу саме в цьому медичному закладі.

До етапу do переходять, коли у клієнта вже сформований попит і він купує товар. Навіть на цьому етапі у споживача виникає чимало проблем під час замовлення послуги. Найбільшою перепоною є внутрішні мотиви, зокрема: страх перед лікарями, боязнь отримання негативних результатів дослідження або побоювання, що лікування не допоможе. Це далеко не всі мотиви, що зупиняють споживача, але вони відносяться до основних і змушують клієнта передумати записуватися на прийом. Ще дуже сильними мотивами є обставини, деякі споживачі мають інші пріоритети й відкладають запис на потім, яке може так і не настати. Або ж з'являються надумані причини відкласти прийом, підкріплені внутрішніми мотивами. Також погану роль може зіграти недостатня комунікація з клієнтом або надмірний попит.

Етап *care* спрямований на повторну покупку, будь-який продавець бажає, щоб покупець став постійним клієнтом. У медичних закладах зазвичай 5 % стають постійними клієнтами, причому через специфіку послуг навіть постійні клієнти звертаються лише два-три рази на рік.

Покращення комунікації та постійна підтримка зв'язку з клієнтами опосередковано впливає на прибуток, але навіть за таких умов показує свою ефективність.

Дотримання створеного медіаплану виведе підприємство на кращий рівень заробітку та економічної стабільності, допоможе залучити нові сегменти ринку й вийти на нові ринки, удосконалив комунікацію з клієнтами та збільшить лояльність до бренда.

Маркетингові відносини у сфері медичних послуг, які виникають між медичним працівником та пацієнтом, спрямовані на задоволення цільових потреб кожного. За допомогою медичного маркетингу прогнозується, розширюється і задовольняється попит на медичні послуги шляхом їх розробки, просування і реалізації. Основними етапами маркетингової діяльності у сфері надання медичних послуг є дослідження ринку, його макро- і мікросередовища; вибір цільового ринку та позиціонування на ньому послуги; розробка маркетингового комплексу; здійснення маркетингової діяльності (розробка стратегії маркетингу, організація виконання плану, включення стратегії маркетингу в план медичного закладу, контроль результатів і регулювання подальшої стратегії).

Невід'ємною складовою комплексу маркетингу є просування послуг. Саме за допомогою маркетингових комунікацій медична установа повинна донести до споживача вигоди від використання пропонованої послуги. Інформаційну передумову для отримання пацієнтом необхідних відомостей створює реклама, а запланований комплекс комунікацій створює безперервний зв'язок зі споживачем.

Медичні заклади використовують такі канали комунікації як: друковані засоби масової інформації, роздаткові матеріали, реклама в маршрутках, статті у ЗМІ, участь у телетрансляціях місцевого телебачення, POS-матеріали у відділеннях, а також міських лікарнях, сайт, сторінку у Facebook, спілкування через месенджери (Telegram, Facebook, Viber).

Медичний заклад повинен вибирати ті канали для комунікацій, де знаходяться його клієнти. При цьому важливо створити медіаплан, сформувавши SMM-стратегію підприємства, яка включатиме всі етапи воронки продажів (*see, think, do, care*), що формує попит клієнта, змушує його задуматися, придбати послугу, звернутись повторно.

Завдяки маркетинговим комунікаціям медичний заклад зможе залучити нових клієнтів та, за рахунок збільшення виручки, збільшити чистий дохід і рентабельність підприємства.

Література

1. Аристова Е. В. Специфические особенности медицинской услуги как экономической категории. *Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова. Экономика. Управление*. 2012. № 2. С. 223–226.
2. Артюхіна М. В. Маркетингова діяльність закладів охорони здоров'я в умовах реформування галузі. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 2(24). С. 135–137.
3. Бутова В. Г., Ковальський В. Л. Маркетинговий комплекс медичної організації. *Менеджер здравоохранения*. 2010. № 6. С. 34–38.

4. Зацна Л. Я., Івашків Т. І. Маркетинг медичних послуг та особливості розвитку ринку медичних установ в умовах трансформації економіки. *Економіка Крима*. 2013. № 1(42). С. 363–367.
5. Иваненко Я. Маркетинг в медицине: его особенности и примеры использования. URL: <https://blog.bigtime.ventures/marketing-v-meditsine-ego-osobennosti-i-primery-ispolzovaniya>.
6. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В, Сондерс Д. Основы маркетинга. Москва: Вильямс, 2015. 752 с.
7. Манн І. Маркетинг без бюджету. 50 дієвих інструментів. Дніпро: Моноліт, 2018. 320 с.
8. Маркетинг медицинских услуг: практические решения. URL: <http://cathedramag.ru/knowledgebase/маркетинг-медицинских-услуг-практич>.
9. Марова С. Ф., Вовк С. М. Медична послуга як товар медичного ринку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2017_4_4.
10. Нотман О. В., Антонова Н. Л., Пименова О. И., Новгородцева А. Н. Маркетинг в социальной сфере: учеб. пособие / под общ. ред. О. В. Нотман. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2017. 116 с.
11. Петрова Н. Г., Вишняков Н. И., Балохина С. А., Тептина Л. А. Основы маркетинга медицинских услуг: учеб. пособие. Москва: МЕДпрессинформ, 2008. 112 с.
12. Сержук А. В. Комплекс маркетингу на ринку охорони здоров'я. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 2 (71). С. 23–28.
13. Стеценко В. В. Соціально-економічна сутність маркетингових комунікацій підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 213–217.
14. Тищенко Е. М., Сурмач М. Ю. Маркетинг как неотъемлемая функция управления в здравоохранении. *Журнал ГрГМУ*. 2011. № 3. С. 121–125.
15. Ямщиков А. С., Маева Е. И. Теоретические и методологические основы маркетинга медицинских учреждений. *Менеджер здравоохранения*. 2011. № 10. С. 28–35.

**Москаленко В. А., кандидат економічних наук, доцент,
Католик А. О., магістр**

3.10. Місце маркетингових стратегій в управлінні підприємством

Маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією підприємства, тому що вона покликана забезпечити пояснення його цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) і відносно кожного виробу з урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів [4, с. 65].

Маркетингові стратегії можна трактувати як управління організацією, що покладається на людський потенціал як основу організації, спрямовує діяльність на запити споживачів, виконує гнучке регулювання і швидкі зміни в організації. Маркетингові стратегії відповідають викликам з боку оточення і дозволяють досягати конкурентних переваг, що разом дають змогу організації виживати й досягати своєї мети в довгостроковій перспективі [27, с. 7].

Щоб здійснити функціональну маркетингову стратегію, підприємство повинно використовувати всі можливості з боку ринку для досягнення його стратегічної мети [8, с. 9]. Щоб ефективно реалізувати стратегію підприємства, необхідно скласти маркетингову програму, яка допоможе оптимально об'єднати виробничі можливості й кон'юнктурні умови ринку, визначити продуктову орієнтацію підприємства; здійснити сегментацію ринку й диференціацію портфеля асортименту на товарні групи, виробництво яких буде здійснюватися з урахуванням оптимального завантаження потужностей і розподілу сировини [9, с. 94].

Маркетингова стратегія зазвичай містить: довгострокові плани організації на споживчих ринках; аналіз складу розглянутих ринків; прогноз тенденції розвитку ринку; принципи ціноутворення і конкурентні переваги; вибір і обґрунтування оптимального позиціонування компанії на ринку [2, с. 156]. Створення нового бізнесу, злиття і поглинання, вибір нової ринкової ніші, звуження або розширення продуктової лінійки, вибір постачальників і партнерів – усі ці та багато інших рішень приймаються в межах маркетингової стратегії.

Багато вітчизняних та закордонних учених досліджували поняття «маркетингова стратегія». Обравши найбільш характерні визначення поняття, проаналізуємо його сутність.

Згідно з думкою А. В. Алфьорова [1, с. 12], «маркетингова стратегія – це вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку». Водночас Д. Хассі [31, с. 18] є прибічником зведення складу і змісту маркетингової стратегії до чотирьох елементів комплексу маркетингу – товару, ціни, збуту і просування.

Г. Ассель [3, с. 9] визначає маркетингову стратегію як «основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі». Водночас Ф. Котлер [17, с. 41] визначає маркетингову стратегію як «логічну схему маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання».

Проаналізувавши наявні трактування категорії «маркетингова стратегія», доцільно зазначити, що під нею варто розуміти найголовніший середньо- та довгостроковий план маркетингової діяльності підприємства, спрямований на пробудження зусиль підприємства відповідно до ситуації на ринку для здійснення своїх ефективних маркетингових заходів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей. Характеристика та приклади рішень у головних складових підсистемах маркетингової стратегії наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Характеристика та рішення головних складових підсистем маркетингової стратегії

Підсистеми	Характеристика	Приклади рішень
1	2	3
Товарна або асортиментна стратегія	Це найголовніші напрямки товарної політики, дотримуючись яких підприємство повинно забезпечувати стабільний обсяг продажів і дохід на всіх стадіях життєвого циклу продукту. Товарні стратегії орієнтують відповідність асортименту та якість товарів підприємства тій корисності, яку чекають від них потенційні споживачі на цільовому ринку. Товарні стратегії дозволяють досить швидко вирішувати питання менеджменту в різних сферах діяльності підприємства.	Розроблення нових продуктів, що задовольняють потребу споживачів; швидке оновлення асортименту; розширення номенклатури продуктів, що виготовляються на підприємстві; вилучення з виробництва морально застарілих продуктів; проведення ребредингу зовнішнього вигляду упаковки продукту; розроблення працюючого імені та логотипу, ін.

1	2	3
Цінова стратегія	Це цілеспрямований напрям дій підприємства відносно ціноутворення, щоб досягти певної мети в певній ринковій ситуації впродовж якогось періоду.	Встановлення ціни на товар відповідно до його позиції на ринку; проведення різної цінової політики залежно від ринку; встановлення ціни на товари з урахуванням цінової політики конкурентів; створення політики знижок, ін.
Стратегія розподілення та збуту	Розподілення – це діяльність яка забезпечує планування та контроль за фізичним переміщенням продуктів від виробника до споживача, щоб задовольнити запити споживачів та отримати прибуток.	Вибір цільових ринків; вибір каналів доведення товарів до споживача; визначення оптимального виду дистрибуції; розроблення заходів щодо зниження витрат на логістику.
Стратегія просування	Це комплекс заходів на плановій основі щодо ефективного впливу на покупця.	У галузі просування продукту рішення можуть бути направлені на: зв'язок зі споживачами через рекламу, виставки; методи та засоби організації дій співробітників відділу збуту на нових ринках; участь у спеціальних подіях та шоу; стратегії PR і event-маркетингу; просування товарів через мережу Інтернет.

Джерело: систематизовано авторами на основі [5; 8].

Стандартної стратегії для всіх підприємств немає. Світ має тенденцію змінюватися, часто відбуваються раптові зміни, події, які неможливо передбачити. Через нестабільну ситуацію підприємства повинні мати різні варіанти стратегічного розвитку з метою передбачення наперед можливих змін.

Маркетингова стратегія підприємства, як відомо, включає чотири головні складові підсистеми: товарну або асортиментну стратегію, цінову стратегію, стратегію розподілення та збуту товару, стратегію просування. Основні види маркетингових стратегій, які використовуються підприємствами, наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Маркетингові стратегії, які використовуються підприємствами

Назва маркетингової стратегії	Група маркетингової стратегії	Підгрупа маркетингової стратегії	Характеристика маркетингової стратегії
1	2	3	4
Корпоративні стратегії	Стратегії концентрованого зростання	1) стратегія посилення позицій на ринку (завоювання кращих позицій); 2) стратегія розвитку ринку (пошук нових ринків для вже виробленого продукту за рахунок освоєння нових сегментів і освоєння каналів збуту);	Стратегії, пов'язані зі зміною продукту/ринку, коли підприємство намагається поліпшити свій продукт або почати виробляти новий, не змінюючи при цьому галузі, поліпшення свого становища на існуючому ринку, або перейти на новий.

1	2	3	4
		3) стратегія розвитку продукту (зростання продажів за рахунок розробки покращених або нових товарів, орієнтованих на ті ринки, на яких діє підприємство).	
	Стратегії інтегрованого зростання	1) стратегія зворотної вертикальної інтеграції (зростання підприємства за рахунок придбання або посилення контролю за постачальниками, або розширення зсередини); 2) стратегія просування вертикальної інтеграції (зростання підприємства за рахунок придбання або посилення контролю над структурами, що знаходяться між підприємством і кінцевим споживачем – системи розподілу та продажу).	Стратегії пов'язані з розширенням компанії шляхом додавання нових структур.
	Стратегії диверсифікованого росту	1) стратегія концентричної диверсифікації (пошук і використання додаткових можливостей виробництва нових продуктів, які укладені в освоєному ринку, використовуваної технології або в інших сильних сторонах функціонування); 2) стратегія горизонтальної диверсифікації (пошук можливостей росту на існуючому ринку завдяки новій продукції, що вимагає нової технології, відмінної від використовуваної); 3) стратегія конгломеративної диверсифікації (розширення за рахунок виробництва нових продуктів, технологічно не пов'язаних з уже виробленими, які реалізуються на нових ринках).	Ці стратегії реалізуються тоді, коли підприємство далі не може розвиватися на цьому ринку з цим продуктом у межах цієї галузі.
	Стратегії цілеспрямованого скорочення	1) стратегія ліквідації (здійснюється тоді, коли підприємство не може вести подальший бізнес); 2) стратегія «збору врожаю» (скорочення витрат на закупівлі, на роботу і максимальне одержання доходу від розпродажу наявного продукту); 3) стратегія «скорочення підприємства» (закриття чи продаж підприємством одного зі своїх підрозділів або бізнесу для того, щоб здійснити довгострокову зміну кордонів його ведення); 4) стратегія скорочення витрат (пошук можливостей зменшення витрат)	Реалізуються, коли підприємство потребує перегрупування сил після тривалого періоду зростання або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності, коли спостерігаються спади і кардинальні зміни в економіці.

1	2	3	4
Конкурентні стратегії	Стратегії лідерства	<p>1) Стратегія «цінового лідерства» (завоювання більшої частини ринку внаслідок низьких витрат на виробництво і реалізацію своєї продукції);</p> <p>2) Стратегія «продуктового лідерства» (ринкова перевага над конкурентами завдяки виробленню унікальних товарів);</p> <p>3) Стратегія «лідерство в ніші» (зумовлює концентрацію зусиль підприємства на потребах конкретного ринкового сегмента або вибраної групи покупців без прагнення охопити весь ринок).</p> <p>4) Стратегія оптимальних витрат (отримання покупцями за свої кошти більшої цінності за рахунок поєднання низьких витрат та широкої диференціації продукції).</p>	Конкурентні стратегії ілюструють те, як підприємство конкуруватиме на конкретному товарному ринку, кому, за якими цінами буде збувати товари, як їх рекламуватиме, як досягатиме перемоги в конкурентній боротьбі.
	Стратегії диференціації	<p>1) Стратегія диференціації спрямована на надання товарам підприємства специфічних рис, що відрізняють їх від товарів конкурентів, що, в свою чергу, також приваблює споживачів.</p> <p>2) Сфокусована стратегія диференціації орієнтується на вузьку ринкову нішу споживачів, яких підприємство забезпечує диференційованими товарами та послугами, що найбільш відповідають їхнім потребам та смаку.</p>	Орієнтація роботи підприємства на чітко визначеному ринковому сегменті, приймаючи до ваги потреби не ринку загалом, а цілком певних клієнтів. Розробка однієї або декількох відмітних характеристик свого товару (послуги), підприємство розробляє конкурентну перевагу перед суперниками, що дозволяє: установити більш високу ціну на товар/послугу; збільшити обсяг продажів товару з диференційованими атрибутами і т. ін.

Джерело: розроблено авторами на основі [19].

Характеристика та аналіз різних типів стратегій маркетингу дозволяють зробити висновок, що вони багато в чому доповнюють і повторюють одна одну. Таким чином, стратегія підприємства, сформульована й доведена до кожного працівника, здатна сконцентрувати всі зусилля в необхідному напрямі.

Жодне підприємство не може обійтися без планомірного й обґрунтованого процесу формування маркетингової стратегії. Цей процес є не спонтанним явищем, кожна стадія потребує уваги, часу та кропіткого аналізу.

Для того щоб конкурентоспроможність підприємства зростала та буда стійкою до кризових явищ, потрібно розробляти та реалізовувати ефективну маркетингову стратегію.

Формування маркетингової стратегії слід трактувати як: взаємозалежні процеси щодо стратегічного аналізу ринкової ситуації; визначення цілей маркетингу; вибір правильної маркетингової стратегії; розробку маркетингового плану, який буде направлений на ефективну реалізацію стратегії; оцінку й контроль результатів діяльності. Усі процеси послідовно впливають один з одного [21, с. 7–11].

Розробка маркетингової стратегії підприємства – це процес створення і практичної реалізації головної програми дій підприємства. Важлива мета її полягає в розміщенні ресурсів підприємства так, щоб досягти успіху на цільовому ринку [7, с. 85].

Зазвичай процес розробки маркетингової стратегії підприємства відбувається за допомогою послідовно здійснених етапів. Можна відзначити три етапи формування маркетингової стратегії, а саме: дослідження, розробка маркетингової стратегії, реалізація маркетингової стратегії. Етапи є взаємозалежні, кожний наступний є логічним продовженням попереднього.

Зміст етапів формування маркетингової стратегії підприємства представлено в табл. 3.

Таблиця 3

Зміст етапів формування маркетингової стратегії підприємства

Етап	Зміст етапів	Сутність
Дослідження	Аналіз зовнішнього середовища	Аналіз конкурентів: ідентифікація, стратегічні групи, фінансові показники, імідж; цілі, стратегії, структура витрат, сильні та слабкі сторони. Аналіз споживачів: сегменти, мотивація, потреби. Аналіз ринку: ємність, прибутковість, обсяг продаж, бар'єри входу на ринок. Аналіз ринкового оточення: технології, державне регулювання, економіка, культура, демографія та ін.
	Аналіз внутрішнього середовища	Аналіз результатів діяльності підприємства: обсяг продаж, ступінь задоволення потреб споживачів, якість продукції, позиціонування, витрати, ефективність персоналу, аналіз товарного портфеля, рентабельність. Фактори, які визначають альтернативи розвитку підприємства, проблеми, обмеження, фінансові ресурси, сильні і слабкі сторони.
	Формування цілей	Розробка філософії, місії підприємства, загальне бачення, позиція на ринку.
Розробка індивідуальної маркетингової стратегії для підприємства	Сегментування	Визначення факторів, вибір методу сегментування, розроблення профілів груп споживачів, оцінювання сегментів, вибір пріоритетних сегментів ринку і позиціонування підприємства.
	Маркетинговий комплекс	Реалізація заходів щодо 7P (товар, ціна, розподіл, просування, персонал, процеси, обслуговування клієнтів).
Реалізація маркетингової стратегії підприємства на ринку	Планування реалізації	Реалізація базової стратегії. Оперативне планування маркетингу, розробка річного маркетинг-плану; підбір людей на ключові посади, створення і підтримка позитивного іміджу підприємства.
	Оцінка результатів	Оцінка ефективності проведених заходів, редагування дій у процесі реалізації стратегії.

Джерело: систематизовано авторами на основі [5; 18; 19].

На першому етапі проводиться маркетингове дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, їх кількісних та якісних показників.

Маркетингове дослідження базується на сукупності методів отримання інформації. До методів отримання інформації належать: спостереження, опитування, експеримент, панель, кабінетні дослідження. Процес маркетингового дослідження складається з декількох етапів, а саме: формування цілей дослідження, розробка плану дослідження, реалізація плану дослідження, обробка та аналіз даних, розробка рекомендацій [22].

Розробка індивідуальної маркетингової стратегії для підприємства починається з визначення місії підприємства. Місія – це чітко виражена причина того, для чого існує підприємство на ринку. Місія деталізує статус підприємства і забезпечує напрям і орієнтири для визначення цілей і стратегій на різних організаційних рівнях [20].

Цілі підприємства встановлюють залежно від стадій життєвого циклу підприємства, розрізняють цілі розвитку, цілі стабілізації, цілі збереження позицій [32]. Стратегічна мета конкретизується на кожному рівні управління. Маркетингова мета підпорядкована загальній меті підприємства.

Сегментування ринку – це розподіл потенційних споживачів на групи на основі відмінностей у їхніх потребах, характеристиках та поведінці [26].

Можна виділити такі етапи сегментування:

- 1) виявлення вимог та основних характеристик, що висуваються споживачем до товару (послуги), який пропонує господарський суб'єкт;
- 2) аналіз подібностей та відмінностей споживачів;
- 3) розробка профілів груп споживачів: схожі характеристики і потреби виділяють в окремі профілі, які визначають ринкові сегменти;
- 4) вибір сегмента (сегментів) споживачів: впливає з попереднього етапу;
- 5) визначення місця роботи компанії на ринку щодо конкуренції;
- 6) створення плану маркетингу, який включає: товар, розподіл, ціну, просування [23, с. 32].

Після проведення позиціонування необхідно розробити для цільового ринку маркетинговий комплекс.

Відповідно до класичної теорії маркетингу, маркетинговий комплекс може складатися із чотирьох елементів (4P) або ж із семи (7P). До 7P належить: товар, ціна, канали розподілу, просування, процес, персонал, обслуговування клієнтів.

Останній етап формування маркетингової стратегії передбачає розробку річного плану маркетингу, у якому зазначається конкретна діяльність підприємства на ринку, тобто береться за увагу обрана базова стратегія. Реалізація маркетингу полягає в перетворенні маркетингових планів у маркетингові заходи.

Оцінювання результатів включає оцінку ефективності проведених заходів, яка проходить шляхом аналізу змін у частці ринку, прибутковості, збуту та неекономічних показників. У разі потреби підприємство повинно корегувати свої тактичні та стратегічні дії, якщо так буде краще для діяльності організації.

Жодне підприємство не може обійтися без ефективного управління маркетинговою діяльністю.

Ефективність діяльності підприємства визначається ефективністю відповідних стратегій функціонування і розвитку. З іншого боку, кожна зміна ринкового середовища приводить до появи нових пріоритетів в управлінні та, відповідно, нових стратегій. Для забезпечення пристосування до трансформаційних ринкових умов підприємства повинні швидко і гнучко проводити бізнес-операції, використовувати інноваційні технології, уміти формувати нові довгострокові відносини з партнерами (клієнтами та постачальниками), а також здійснювати загальні стратегічні організаційні перетворення [15, с. 184].

Завдання довгострокового успіху підприємства належить до загальних завдань управління і забезпечується, з одного боку, функцією стратегічного управління, а з іншого – реалізацією функцій маркетингу. Тому є цілком закономірним, що в процесі вирішення загальних завдань управління підприємством виникає взаємозв'язок стратегічного управління та маркетингу [16, с. 274].

Стратегічне управління – це процес, за допомогою якого здійснюють довгострокове керування організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі найістотніші зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [29].

Концепція стратегічного управління лежить в основі стратегічного мислення і знаходить вираз у певних характерних рисах її застосування:

1. Базується на певному поєднанні системного, ситуаційного та цільового підходів до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально-економічна система.

2. Орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство. Це дозволяє створювати адекватні цим умовам системи стратегічного управління, що будуть відрізнятися одна від одної залежно від особливостей підприємства та характеристик зовнішнього середовища.

3. Концентрує увагу на необхідності збору та застосуванні баз стратегічної інформації. Аналіз, інтерпретація та застосування інформації для прийняття стратегічних рішень дає змогу визначити зміст та послідовність дій щодо змін на підприємстві завдяки зменшенню невизначеності ситуації.

4. Дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки персоналу.

5. Передбачає застосування певних інструментів та методів розвитку підприємств (цілей, «дерева цілей», стратегій, «стратегічного набору»), стратегічних планів, проектів і програм, стратегічного планування та контролю [33].

Інтегратором та координатором усіх заходів, спрямованих на досягнення встановлених корпоративних цілей через реалізацію відповідних стратегій, виступає стратегічне управління маркетинговою діяльністю.

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю – це процес прийняття та втілення стратегічних маркетингових рішень, центральною ланкою якого є стратегічний вибір, заснований на зіставленні власного ресурсного потенціалу підприємства з можливостями та погрозами зовнішнього оточення, у якому воно функціонує [28, с. 93].

Основне завдання управління маркетингом полягає в тому, щоб синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу в такий спосіб, щоб кожен із них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів [14, с. 384].

Стратегічне маркетингове управління ґрунтується на таких основних принципах: чітке уявлення про стратегічні цілі підприємства в перспективі; акцентування уваги на змінах у системі відносин із покупцями й партнерами; випереджальна управлінська реакція на небезпеки та загрози; концентрація уваги на розвитку стійких конкурентних переваг; маркетинговий потенціал повинний бути вчасно адаптований до змін у зовнішньому середовищі й орієнтований на досягнення стратегічних цілей і їх коректування; необхідність активної адаптації стратегії відповідно до змін маркетингового середовища; урахування можливих змін навколишнього середовища на етапі формування плану стратегічного розвитку підприємства і складання стратегічного маркетингового плану за трьома сценаріями – песимістичному, оптимістичному й оптимальному [13, с. 11].

Основною метою стратегічного маркетингового управління є забезпечення розвитку й високої результативності діяльності підприємства через задоволення потреб покупців.

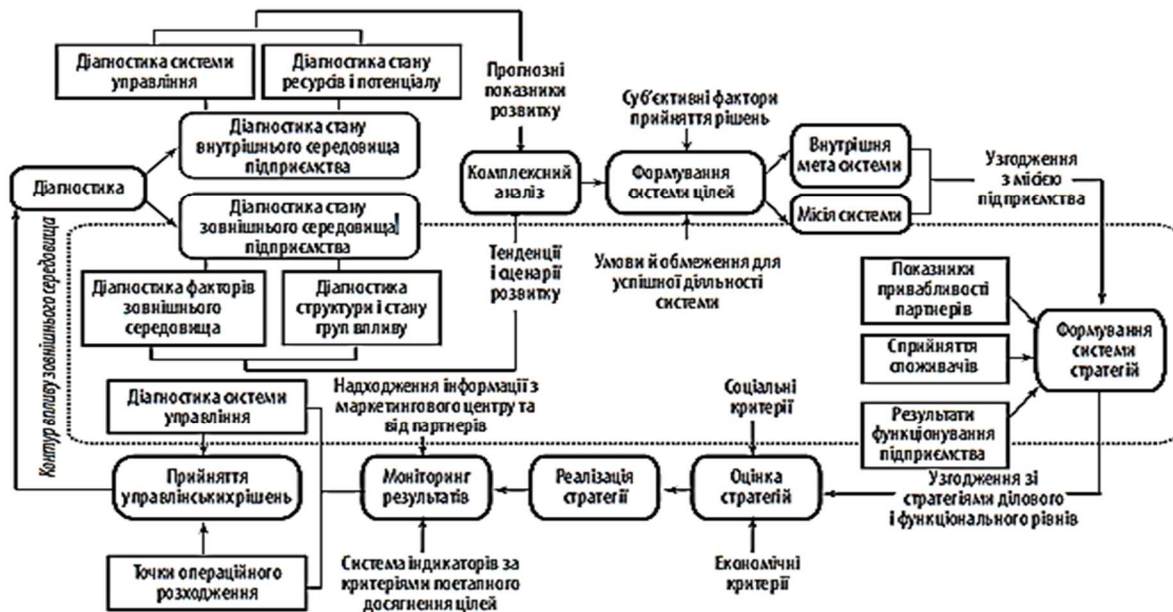
Моніторинг конкурентного середовища підприємства; оцінка маркетингових можливостей і маркетингових ризиків підприємства; оцінка сильних і слабких позицій на ринку; розробка маркетингової концепції стратегічного розвитку підприємства; трансформування місії підприємства в сукупність стратегічних маркетингових цілей; формування маркетингових стратегій розвитку бізнес-портфеля підприємства; адаптація маркетингових стратегій до зміни в зовнішньому середовищі підприємства; забезпечення реалізації маркетингової стратегії – саме вирішення цих завдань сприяє досягненню цієї мети.

Основними проблемами впровадження і розвитку стратегічного маркетингового управління на підприємствах є: недостатня підтримка керівництвом; недостатні знання та вміння персоналу підприємства; недостатні інновації на підприємстві; брак часу та засобів; невідповідна організаційна структура; невідповідна корпоративна культура; недостатність інформації; труднощі прогнозування в періоди інфляції і нестабільності зовнішнього середовища [6, с. 73].

Сучасні умови господарювання обумовлюють необхідність комплексного підходу до стратегічного маркетингового управління підприємством.

Організація стратегічного управління маркетинговою діяльністю – це процес пристосування підприємства до розроблених маркетингових стратегій із метою їх ефективною реалізації. Вона покладена на певні підрозділи підприємства, які займаються реалізацією відповідних маркетингових стратегій. Ці організаційні структури забезпечують повною мірою внутрішнє керівництво, необхідне для здійснення маркетингових стратегій та їхнього удосконалення в процесі реалізації, забезпечують налагоджений розподіл ресурсів у ті види діяльності, які визначають стратегічний успіх, а також створюють робоче оточення та корпоративну культуру, що підтримують конкурентні маркетингові стратегії [10, с. 80].

Алгоритм організації стратегічного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві складається з етапів, які наведені на рис. 1.



Рисунк 1. Алгоритм організації стратегічного управління маркетинговою діяльністю

Джерело: [24, с. 193].

Перший етап – це діагностика. На цьому етапі проводиться діагностика внутрішнього середовища підприємства, а саме системи управління та стану ресурсів і потенціалу. Таку діагностику проводять задля досягнення таких цілей: виявлення і включення в роботу підприємства резервів виробництва, визначення шляхів раціонального й ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, природних багатств, що має забезпечити конкурентоспроможність підприємства на ринку; оцінка стану і складу маркетингового й ресурсного потенціалу підприємства з метою забезпечення його оптимального використання і підтримання надвиробництва. Також на цьому етапі проводиться діагностика зовнішнього середовища. Метою діагностики зовнішнього середовища підприємства з маркетингового погляду є з'ясування, яким чином зовнішнє середовище, що складається на тому чи іншому ринку, впливає на появу й підтримання конкурентної переваги підприємства [11, с. 38].

Другим етапом виступає комплексний аналіз. Комплексний аналіз результатів діагностики покликаний узгодити виділені компоненти внутрішнього середовища підприємства між собою, визначені проблеми – з можливостями їх вирішення, перспективи розвитку – із загрозами зовнішнього середовища. Це допоможе провести SWOT-аналіз, який дозволяє згрупувати проблеми й перспективи діяльності системи.

Наступний етап – формування системи цілей. На основі результатів систематичної діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища розпочинають реалізацію процесу цілепокладення. Цілеспрямованість є визначальним принципом стратегічного управління маркетинговою діяльністю (єдність цілей, власне, і визначає організацію як систему, об'єднуючи діяльність її елементів в

єдине ціле), а цілепокладення – однією з його найважливіших функцій, логічною основою процесу формування будь-якої системи, що складається з ланцюга «цілі – бачення – місія» [33, с. 232].

Важливим етапом організації стратегічного управління маркетинговою діяльністю є розробка системи стратегій. Цей етап передбачає вибір певного напрямку з множини стратегічних альтернатив із застосуванням відповідних критеріїв.

Вибору стратегії має передувати оцінка рівня ефективності її реалізації. Для цього використовуються економічні та соціальні критерії. До економічних критеріїв відносять частку ринку, обсяги продажів чи обслуговування, чистий прибуток підприємства, а до соціальних критеріїв – імідж, рівень сприйняття підприємства ринком.

Наступний етап – вибір найбільш придатної для реалізації стратегії. Оскільки надалі обрана стратегія буде вимагати узгодження з корпоративною стратегією підприємства та відповідними змінами у стратегіях інших рівнів (і насамперед маркетингової стратегії розвитку), до процесу вибору загального стратегічного напрямку необхідно підходити з особливою відповідальністю.

Далі приступають до реалізації обраної стратегії із застосуванням відповідних методів та інструментів.

Рівні реалізації стратегії представлені на рис. 2.

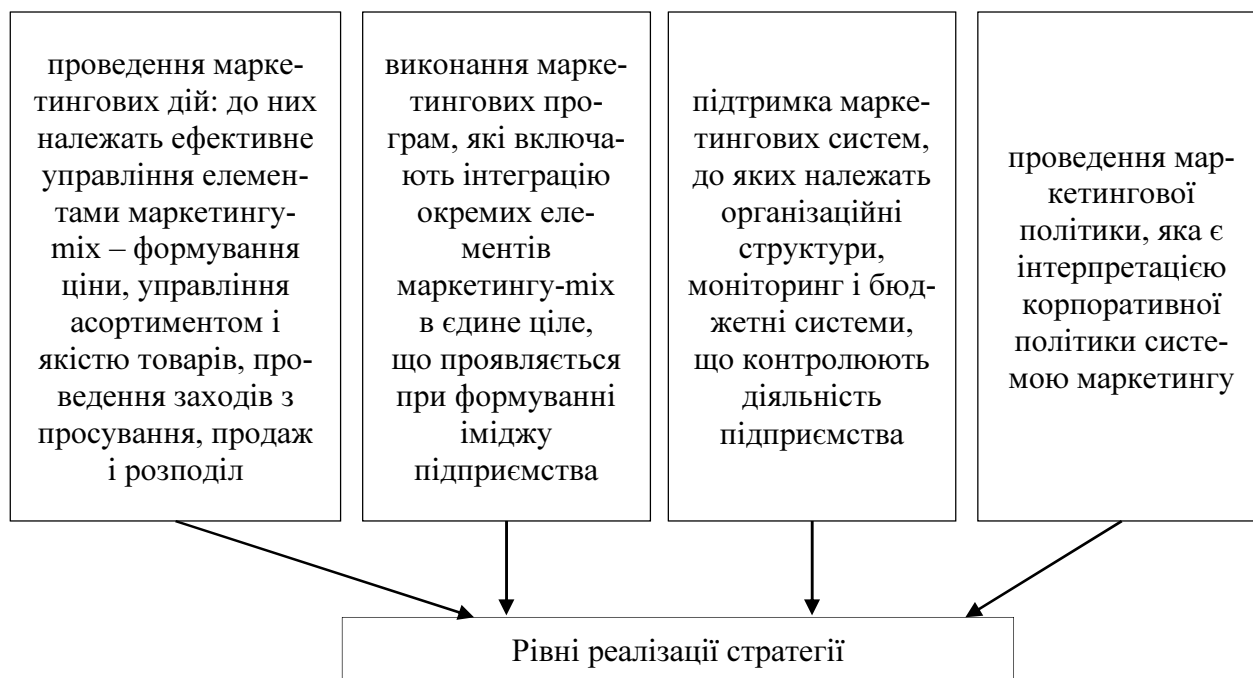


Рисунок 2. Рівні реалізації стратегії

Джерело: сформовано за [25].

Реалізація стратегії буває невдалою через такі можливі причини: ігнорування на стадії розробки труднощів реалізації стратегії; непередбачувані зовнішні впливи; слабка координація діяльності з реалізації запланованих заходів; відсутність стратегічних та оперативних планів; помилки при призначенні відповідальних керівників, низький рівень контролю над стратегічно важливими процесами [30].

Останнім етапом організації стратегічного управління маркетинговою діяльністю має бути моніторинг результатів реалізації стратегії. Контроль маркетингу – це завершальний етап, який виявляє відповідність та результативність обраної стратегії і тактики відповідно до реальних ринкових процесів. Мета контролю за результатами реалізації стратегії полягає в тому, щоб переконатися, чи дійсно підприємство вийшло на заплановані на певний момент часу показники обсягів продажу, частки ринку, ставлення споживачів до підприємства та його продукції, використання фінансових коштів на маркетингові заходи, ефективності конкретних маркетингових дій [12].

Кінцевим етапом циклу стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства і продовженням процесу контролю за реалізацією стратегії є прийняття і впровадження управлінських рішень щодо усунення відхилень у процесі реалізації. Показники, отримані в результаті моніторингу ринку за всіма визначеними контрольними точками стратегії порівнюються з бажаними, а ефективність використання коштів і маркетингових засобів співвідноситься з прогнозованою ефективністю реалізації стратегічних змін. На підставі цього порівняння робиться висновок про успішну чи неуспішну реалізацію стратегії [12].

Таким чином, процес формування маркетингової стратегії відбувається за допомогою послідовно здійснених трьох основних етапів: дослідження ринку, розробка маркетингової стратегії та реалізація маркетингової стратегії. Ефективне застосування маркетингових інструментів забезпечить використання всіх видів можливостей та ресурсів при впровадженні маркетингової стратегії.

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю розглядає методи розробки загальної стратегії, яка є основою функціональних стратегій (маркетингової, виробничої, фінансової, кадрової, інноваційної), та механізми їх реалізації з метою досягнення відповідності між цілями, внутрішнім потенціалом підприємства та зовнішнім середовищем.

Організація стратегічного управління маркетинговою діяльністю на підприємстві повинна бути послідовно здійснена за певними етапами, які між собою взаємозалежні. При нехтуванні хоча б одного етапу, можна зазнати невдачі, тому дуже важливо виконувати кожен пункт.

Література

1. Алферов А. В. Методы маркетинговой деятельности. Питер: СПбГПЕУ, 2004. 155 с.
2. Андреева О. Д. Технология бизнеса: маркетинг. Москва: Инфра-М, 2010. 224 с.
3. Ассель Г. Маркетинг. Принципы и стратегия: учебник. Москва: Инфра-М, 2001. 804 с.
4. Балабанов Л. В., Холод В. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. для вищ. навч. закл. Донецьк: Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського; Шк. маркетинг. менеджменту: Професіонал, 2007. 443 с.
5. Белявцев, М. І., Ліваненко Л. М. Маркетинг: навч. посіб. вузів. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 325 с.
6. Березін О. В., Безпарточний М. Г. Стратегія підприємства: навч. посіб. Полтава, 2009. 233 с.
7. Белова Т. Г. Стратегічний маркетинг: конспект лекцій для студентів спеціальностей «Маркетинг». Київ: НУХТ, 2012. 127 с.

8. Бутенко Н. В. Основи маркетингу: навчальний посібник. Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2006. 300 с.
9. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. 4-те вид., доп. Київ: Лібра, 2006. 717 с.
10. Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб. Тернопіль, 2016. 152 с.
11. Гриненко В. В., Бекетова О. М. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічна діагностика потенціалу підприємства». Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 128 с.
12. Дегтярьова І. Б. Стратегія підприємства: конспект лекцій. Суми: Сумський державний університет, 2016. 80 с.
13. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
14. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицях. Москва: ИНФРА-М, 2001. 495 с.
15. Клівець П. Г. Стратегія розвитку підприємства: навч. посіб. Київ: Академвидав, 2007. 320 с.
16. Кондратенко Н. М. Маркетинг: підручник. Москва: Юрайт, 2016. 407 с.
17. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Профессиональное издание. [12-е изд.; пер. с англ.]. Москва: Вильямс, 2009. 1072 с.
18. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 152 с.
19. Мендела І. Я. Стратегічний маркетинг: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Вид-во «Фоліант», 2012. 102 с.
20. Місія підприємства. Стратегічні цілі. URL: https://pidruchniki.Com/16550402/menedzhment/misiya_pidpriyemstva_strategichni_tsili.
21. Полонець В. Реалізація маркетингових стратегій: проблемні зони та шляхи їх подолання *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. 22 с.
22. Попова Н. В. Розробка стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 29. С. 359–363.
23. Примак Т. О. Маркетинг: навч. посіб. Київ: МАУП, 2004. 228 с.
24. Райко Д. В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2008. 632 с.
25. Реалізація стратегії розвитку маркетингової діяльності підприємства за допомогою інтегрованих маркетингових комунікацій. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream.pdf>.
26. Сегментування ринку. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Сегментування_ринку.
27. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
28. Смеричевская С. В. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Донецьк: ДонГУСТ, 2005. 204 с.
29. Стратегічне управління. URL: <https://buklib.net/books/24968>.
30. Федулова Л. І. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 536 с.
31. Хасси Д. Стратегия и планирование: путеводитель менеджера. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 378 с.
32. Цілі підприємства: веб-сайт. URL: https://pidruchniki.Com/18800413/marketing/marketingoviy_sintez.
33. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

3.11. Товарна політика як основа маркетингової діяльності промислового підприємства

Успіх підприємства значною мірою визначається ефективністю маркетингової товарної політики, яка спрямована на управління якістю продукції, товарним асортиментом, номенклатурою, життєвим циклом товарів, їх конкурентоспроможністю. Саме виведення на ринок високоякісного товару, який задовольняє потреби найвимогливіших споживачів, забезпечує підприємству перспективи розвитку.

Ключовим та визначальним елементом як базового, так і розширеного, комплексу маркетингу будь-якого підприємства виступає продукт. Маркетингова товарна політика, у свою чергу, являє собою практичну реалізацію цього елементу комплексу маркетингу. Саме тому товарну політику прийнято вважати «ядром маркетингових рішень», оскільки на її основі ґрунтується маркетингова діяльність підприємства, зокрема формується цінова політика, збутова політика, політика просування тощо [7].

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів та дій товаровиробника щодо формування товарного асортименту, спрямованого на підвищення конкурентоспроможності продукції, модифікації наявних виробів або створення нових належної якості, здійснення стратегій щодо подовження життєвого циклу товару та отримання компанією прибутку.

Основна мета маркетингової товарної політики полягає в тому, щоб створити такий товар і так ним управляти, щоб інші елементи маркетингової діяльності були не потрібні взагалі або ж їх використовували як допоміжні для досягнення цілей підприємства.

Товарна політика підприємства покликана стимулювати організацію системи прийняття рішень стосовно формування товарного асортименту й управління ним; підтримання конкурентоспроможності товару на певному рівні; знаходження для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів); розробку та реалізацію стратегії пакування, маркування, обслуговування товарів [3].

У науковій літературі зосереджується увага на таких важливих елементах товарної політики, як розробка (впровадження) нового товару, обслуговування цього товару та виведення застарілих товарів із ринку (елімінування) [2].

Найвагомішим і найважливішим із наведених елементів є розробка та впровадження нового товару, від яких залежить саме існування підприємства. Розробка товару може здійснюватися шляхом створення принципово нового продукту або вдосконалення товарів, які вже є на ринку. Створення нового продукту дозволяє здійснити прорив на ринок; здобути перемогу в конкурентній боротьбі, зберегти та значно розширити свою частку ринку, посісти позиції лідера, завоювати певну ринкову нішу, збільшити доходи та прибуток. Під час модифікації або модернізації вже наявних товарів підприємство акцентує увагу на зміні певних споживчих характеристик товару, які б відповідали запитам цільової аудиторії, і дали можливість отримати вигоду від їх споживання або експлуатації.

Другий елемент маркетингової товарної політики (обслуговування товару) пов'язаний із процесами, які дозволяють зберегти сукупність характеристик уже впроваджених на ринку товарів, що задовольняють певні потреби обслуговуваних сегментів споживачів та забезпечують підприємству активний і стабільний збут. Обслуговування товару насамперед охоплює організацію та управління процесами руху товарів, яка забезпечує збереження їхньої якості та контроль цієї якості. При цьому фірмі необхідно дуже ретельно підходити до вибору каналів та структури збуту. Важливо своєчасно інформувати виробництво про необхідність поліпшення якості.

Виведення застарілого товару підприємства з ринку – це процес елімінування. Час початку елімінування з погляду проходження товаром стадій життєвого циклу – це стадія спаду (деградація). Якщо попит на товар падає, важливо оптимізувати процес усунення його з ринку. Варто зауважити, що «чинниками ризику», які свідчать про необхідність ретельного дослідження неходового товару та визначення подальшої стратегії (елімінування або посилення позицій), є: скорочення обсягів попиту та збуту, зменшення частки ринку, зростання витрат обігу, зниження норми прибутку, поява досконалішого товару-аналога, активізація діяльності конкурентів [11]. При цьому необхідно порівняти витрати підприємства на виробництво й реалізацію товару, який втрачає свого споживача, з доходами від його продажу, які все ще існують і можливі в майбутньому.

Займаючись розробкою товару, необхідно визначити вигоди, які отримає споживач. Вони стосуються, насамперед, якості товару, під якою розуміють сукупність властивостей та характеристик, завдяки яким товар здатен прямо чи опосередковано задовольняти потреби споживачів.

Важливе значення має також дизайн товару, тобто характеристика його зовнішнього вигляду, відображення його зв'язку з функціями товару. Дизайн може поліпшити товар щодо виконання ним своїх функцій, а також додати товару певних корисних властивостей. Дизайн пробуджує емоції у споживача. Якщо вони є позитивними, то виробник товару може вважати, що зробив достатньо для успішного сприйняття товару ринком.

Головну роль у маркетинговій товарній політиці відіграє товар. Адже, якщо попит на цей товар невеликий і його характеристика програє товарам конкурентів, то скільки б підприємство не змінювало ціну товару, місце його розташування, просування, отримати успіх на ринку неможливо.

Більшість науковців, які розглядають питання змісту, сутності та методології формування товарної політики підприємства, основною її складовою вважають управління товарним асортиментом, його оптимізацією та оновленням, з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства. У зв'язку з цим найбільш поширені методи формування товарної політики стосуються саме формування асортиментного портфеля підприємства.

Так, С. Ю. Хамініч зазначає, що «центральним моментом товарної політики є пошук оптимальної структури ринкового пропонування об'єктів виробництва» [12]. Крім того, автор наголошує на тому, що формування товарного асортименту

є важливою складовою загальної економічної стратегії підприємства. Є. В. Клавдієва зазначає, що товарна політика є окремою частиною управлінської діяльності, яка об'єднує весь комплекс заходів із управління асортиментом [5].

На сучасному етапі практично немає підприємств, які виробляють і пропонують лише один товар. Деякі промислові підприємства у своїй діяльності обмежуються виробництвом і збутом однієї групи товарів. Багато підприємств займаються виробництвом і збутом декількох груп товарів. У будь-якому випадку на підприємстві виникає потреба в управлінні товарним асортиментом.

Під товарним асортиментом розуміють динамічний набір номенклатурних позицій (типорозмірів, марок, моделей) продукції, яка має потенційний попит на ринку й забезпечує успішне функціонування підприємства на тривалу перспективу. Основними характеристиками товарного асортименту є широта (кількість асортиментних груп товарів), насиченість (загальна кількість окремих товарів), глибина (варіанти пропозицій товарів у межах кожної асортиментної групи) та гармонійність (ступінь наближення товарів) [13]. Альтернативи асортименту за широтою та глибиною наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Структура товарного асортименту

	Широта		
	Чоловіче взуття	Жіноче взуття	Дитяче взуття
Глибина	Кросівки Туфлі Мокасини Сандали Чоботи Черевики Кеди	Туфлі Черевики Чобітки Кеди Мокасини Ботильйони Лофери	Мокасини Туфлі Кросівки Черевики

Джерело: сформовано авторами.

Товарна політика може здійснюватися в таких напрямках: нові покупці нових товарів; нові покупці наявних товарів; наявні покупці наявних товарів; нові товари для наявних покупців. Тому їй необхідно розглядати у співвідношенні з ринком, на якому вона реалізується. Асортиментна політика повинна враховувати рентабельність продукту, потреби ринку і цільових груп, широкий вибір, обмеження по збуту, сезонні тенденції.

Якщо вироблені на підприємстві товари повністю задовольняють усі вимоги ринку, у короткостроковій перспективі немає потреби налагоджувати виробництво нових видів продукції. Варто зосередитися на просуванні тих видів продукції, які перебувають у виробництві. Вважається, що цей асортимент повною мірою відповідає всім потребам ринку. При цьому основні зусилля необхідно зосередити на виробництві та продажу таких товарів, які є найбільш рентабельними і виробляються з максимальним завантаженням наявного устаткування [1].

Для дослідження маркетингової товарної політики нами обрано ПрАТ «Чернігівська взуттєва фабрика «Берегиня» – приватне акціонерне товариство легкої промисловості в місті Чернігові.

Легка промисловість є однією з найважливіших серед галузей виробництва непродовольчих товарів, оскільки всі її структурні підрозділи спрямовані на задоволення споживчих потреб населення. Присутність товарів легкої промисловості вітчизняного виробництва на внутрішньому ринку є незначною. Нині в Україні налічується приблизно півтори тисячі виробників взуття. До цього часу економічно активними залишилися одиниці з потужних взуттєвих фабрик, заснованих у радянські часи. ПрАТ «Чернігівська взуттєва фабрика «Берегиня»» є однією з таких, яка успішно працює до наших днів.

Водночас останнім часом в Україні з'явилося багато невеликих підприємств, у штаті яких задіяно до 100 осіб. Ці підприємства використовують сучасне обладнання і новітні технології.

Сьогодні приблизно п'яту частину вітчизняного взуття виготовляють у Харкові, Донецьку, Дніпропетровську, Житомирі, Львові, Кременчуку, Кривому Розі, м. Бровари Київської області, які є центрами української взуттєвої індустрії. Зокрема, у Броварах зареєстровано понад 200 як великих, так і малих виробників взуття [14]. Отже, для галузі характерний високий рівень конкуренції.

Нерівні конкурентні умови на внутрішньому ринку для українських підприємств створюють дешеві товари турецького й китайського виробництва низької якості, а також ті, що ввозяться в Україну із заниженням їхньої митної вартості з метою ухилення від повної сплати податків, контрабандно, товари секонд-хенд і тіньового виробництва.

Нині продукція з Китаю становить понад 50 % на ринку взуття України. Однак дедалі частіше вітчизняний покупець у співвідношенні ціни та якості взуття віддає перевагу товару українського виробника.

Рейтинг підприємства серед аналогічних на ринку визначає конкурентна позиція. На конкурентну позицію насамперед впливає конкурентоспроможність підприємства. Щодо конкурентного статусу, то він визначає співвідносне становище підприємства на ринку та рівень його впливу на навколишнє середовище.

Дослідження конкурентної боротьби, що ведеться в галузі, джерел і ступеня впливу конкурентних сил здійснимо за допомогою стратегічної моделі М. Портера [10] (табл. 2).

Основним завданням, яке стоїть перед підприємством при формуванні асортименту, є всебічне і повне задоволення запитів населення в різноманітному взутті. При цьому повинні враховуватися потреби всіх статево-вікових категорій покупців взуття для різних умов експлуатації.

За цільовим призначенням взуття поділяють на побутове, спортивне, класичне. ПрАТ ЧВФ «Берегиня» виробляє взуття побутове, призначене для масового споживача, та взуття для занять окремими видами спорту.

Асортимент продукції підприємства становить понад 200 видів взуття, щороку впроваджується значна кількість нових моделей. Переважна частина асортименту ЧВФ «Берегиня» створюється для дітей, цільовою аудиторією є батьки, які бажають купити для своєї дитини якісне взуття.

Конкурентні переваги ПрАТ ЧВФ «Берегиня»

Показник	Характеристика
Організаційні конкурентні переваги	
1. Досвід. 2. Розміри підприємства. 3. Фінансова могутність. 4. Ефективність управління.	1. Підприємство на ринку з 1945 року. 2. Середнє. 3. Фінансується за рахунок власних коштів. 4. Є відділ збуту, відділ цін, відділ виробництва, контролю, фінансів.
Функціональні конкурентні переваги	
1. Маркетинг. 1.1. Ціновий сегмент. 1.2. Комунікаційна політика. 1.3. Споживачі. 2. Виробництво. 2.1. Якість товарів. 2.2. Використання екологічно чистих матеріалів. 2.3. Використання новітніх технологій виробництва. 3. Кадри. 3.1. Кваліфікація персоналу. 3.2. Досвід практичної діяльності персоналу.	1.1. Ціна базова та оптова. Ціни варіюються залежно від типу товару, об'єму, кольору. 1.2. Розвивається. 1.3. Є своя вже сформована база постійних покупців. 2.1. Висока. 2.2. Використання якісних матеріалів. Придбання лише сертифікованої і ліцензованої сировини. 2.3. На підприємстві діє потужна наукова лабораторія, яка займається розробками нових продуктів органічної хімії. 3.1. Фірма має висококваліфікований персонал та керівництво. 3.2. Злагоджена робота на всіх рівнях. На підприємстві діє система підвищення кваліфікації кадрів.
Конкурентні переваги, що ґрунтуються на відносинах із зовнішнім середовищем	
1. Налагоджені відносини з постачальниками. 2. Робота з посередниками.	1. Підприємство має постійних постачальників, які доставляють як вітчизняну, так і закордонну сировину високої якості. 2. Підприємство співпрацює з торговельними посередниками, посередниками з організації товароруху та агентствами з надання маркетингових послуг.

Джерело: сформовано авторами на основі інформації про діяльність підприємства.

Сьогодні підприємство ЧВФ «Берегиня» є лідером серед виробників дитячого взуття в Україні. Завдяки вигідним цінам і бездоганній якості «Берегиня» має високу конкурентоспроможність і займає значну частку ринку дитячого шкіряного взуття. Близько 40 % усього дитячого взуття в Україні виробляється цим підприємством [4]. Дитяче шкіряне взуття виробляється на всі пори року.

Основними видами продукції підприємства є: туфлі для дітей шкіляного віку; туфлі домашні малодитячі; дошкільні та шкільні; туфлі літні шкільні та дошкільні; напівчоботи дошкільні та шкільні; туфлі домашні чоловічі та жіночі.

Кожного року підприємство випускає дві колекції взуття: осінньо-зимову та весняно-літню. При розробці моделей враховуються передусім анатомічні особливості будови дитячої ніжки та рекомендації лікарів-ортопедів. Також до уваги беруться світові модні тенденції в поєднанні з власними розробками, кліматичні особливості регіонів та побажання клієнтів.

Крім того, «Берегиня» виготовляє спортивне взуття (чешки), текстильне та шкіряне взуття для жінок і чоловіків, зокрема домашнє кімнатне та дорожнє взуття, а також взуття для виробничих та господарчих потреб підприємств і організацій легкої, переробної, електротехнічної, фармацевтичної та інших галузей промисловості, медичних, соціальних та інших закладів, а також для використання населенням при роботі на садово-городніх ділянках.

ЧВФ «Берегиня» виготовляє сучасне взуття тільки з натуральних високоякісних матеріалів вітчизняних та імпорتنих виробників: м'якої шкіри, замші, нубуку; гіпоалергенного текстилю та льону. Взуття від «Берегині» зручне та практичне, модне та яскраве, ідеально сидить на нозі, забезпечує комфорт для дитини та задовольняє бажання найвимогливіших батьків.

На сьогодні модельний ряд є одним із найбільших в Україні. Розмірний ряд взуття дуже широкий – з 18 до 45 розміру.

Продукція реалізується по усій території країни і близько 5 % продукції експортується за кордон. Фабрика здійснює продаж своїх товарів як окремим громадянам, так і організаціям споживачам.

Насамперед споживачами продукції підприємства є батьки, які купують взуття для своїх дітей. Крім того, продукцію «Берегині» купують також різні організації. Організації споживачі – це сукупність юридичних осіб, які закуповують товари для їх подальшого використання в процесі виробництва або перепродажу з метою одержання прибутку (табл. 3).

Таблиця 3

Організації-споживачі ПрАТ ЧВФ «Берегиня»

Організації споживачі	Товари, які купують
Інші взуттєві фабрики	матеріал, підошви, фурнітуру для свого подальшого виробництва
Організації-посередники, великі оптові бази	матеріал, підошви, фурнітуру, готове взуття для подальшого перепродажу по Україні та за кордоном
Державні заклади: дитячі садочки, інтернати	дитяче взуття для своїх вихованців (часто отримують у вигляді матеріальної допомоги)

Джерело: сформовано авторами на основі інформації про діяльність підприємства.

Частину виготовленого взуття «Берегиня» продає підприємствам-посередникам, які закуповують товар для подальшого перепродажу в інших містах України. Взуття фабрики «Берегиня» має попит також серед споживачів на ринках Австрії, Чехії, Італії, Канади, Ізраїлю, Грузії, Білорусі та Молдови.

Понад 70 років «Берегиня» випускала дитяче взуття для російського ринку. Фактична його втрата змусила підприємство шукати споживачів на інших ринках, зокрема на європейському. Зауважимо, що компанія і раніше постачала товари до Європи, але за поодинокими спецзамовленнями. А в 2015 р. «Берегиня» почала експорт до Австрії через австрійського посередника, який забезпечує просування чернігівського взуття в австрійські і німецькі магазини, вирішує всі проблеми із сертифікацією. Водночас не варто забувати, що можливість потрапити на ринок Євросоюзу для «Берегині» відкрилася завдяки визнанню сертифікатів відповідності (адаптації до євростандартів) [8].

Австрійський представник на основі дистриб'юторського договору розробив нову торгову марку Primiissimi спеціально для продажу взуття в ЄС. Свою продукцію «Берегиня» представляє на міжнародній виставці в австрійському Зальцбурзі. Завдяки австрійському партнеру в компанії з'явився сайт для онлайн-продажів, де розміщується інформація про товари фабрики. Знову ж таки, всі зобов'язання по розміщенню в мережах лежать на посереднику.

У «Берегині» є свій сегмент, який називають «середній плюс». Тобто конкурентом фабрики на європейському ринку є не численні китайські та індійські товари, а європейські виробники. Це компанії, які мають традиції, давно відомі батькам дітей – споживачів взуття.

Фабриці вдалось вирішити проблему адаптації продукції до смаків європейців. У ЄС експортується дитяче взуття стриманих кольорів без додаткових прикрас, що сприймається європейцями.

Підприємство приділяє значну увагу якості продукції, адже тільки високоякісна продукція може бути конкурентоспроможною на ринку. Контроль якості проходить на всіх стадіях виробництва. Проводиться обов'язкова перевірка якості сировини, що надійшла від постачальників. На підприємстві постійно вдосконалюються технології виробництва, розширюється асортимент продукції. Якість взуття відповідає вимогам нормативних документів, а продукція підтверджується сертифікатами відповідності. Продукція фабрики «Берегиня» відповідає всім вимогам державної санітарно-епідеміологічної експертизи, що підтверджує сертифікат якості ISO 9001.

Чернігівська взуттєва фабрика «Берегиня» зацікавлена у взаємовигідному співробітництві з вітчизняними і закордонними виробниками, комерційними підприємствами та організаціями в питаннях вдосконалення виробництва, впровадження нового прогресивного устаткування, забезпечення постачання високоякісними матеріалами та фурнітурою, моделювання, формування широко розвиненої мережі ринків збуту в різних регіонах як України, так і інших країн.

Найбільший дохід «Берегині» приносить осіння дитяча колекція та текстильне взуття для дітей, що продається восени, оскільки дітям до садочка та школи купують нове взуття, а весною попит маленький, оскільки діти продовжують носити те взуття, яке вже є. Домашнє текстильне взуття чоловіче та жіноче рідко має попит, найчастіше купується напередодні свят (Новий рік, 8 Березня, а також дні народження, ювілеї), коли потрібно придбати подарунки.

Після закінчення кожного сезону потрібно обов'язково проводити аналіз залишків на складі, оскільки це дасть розуміння, які поправки в каталог продукції потрібно внести на наступний сезон.

Особливістю фабрики є виробництво класичного та профілактичного взуття. На виробництві сучасних молодіжних моделей взуття компанія не зосереджується, тому що це не вигідно, оскільки потрібно змінювати обладнання для виробництва, а молодіжні тренди щосезонно змінюються.

Перспективним напрямом ЧВФ «Берегиня» вбачає розширення асортименту дитячого взуття. Зокрема, планується випустити нові моделі профілактичного взуття, призначеного для профілактики плоско-вальгусної деформації стопи, з можливістю використання індивідуальної ортопедичної устілки. Це

взуття має високу жорстку п'ятку, широку та стійку підошву та ортопедичний каблук. Така особлива будова профілактичного взуття сприяє правильному формуванню, розвитку та функціонуванню стопи дитини, створює умови для відпрацювання правильної ходи та постави.

ПрАТ ЧВФ «Берегиня» є постійним учасником та переможцем різноманітних місцевих, регіональних та міжнародних виставок, форумів та ярмарок. За високу якість продукції та сучасний дизайн підприємство нагороджено багатьма дипломами та відзнаками.

Проте варто зазначити, що у 2018 році сукупний обсяг виготовленої продукції ЧВФ «Берегиня» у кількісному виразі зменшився на 0,6 % у порівнянні з попереднім роком (табл. 4). Як свідчать дані табл. 4, значно скоротилися обсяги виробництва шкіряного взуття, яке у 2017 році в структурі виготовленої продукції становило 10,9 %, а у 2018 році – лише 3 %. Водночас на 5,9 % зросло виробництво текстильного взуття та на 2 % – спортивного взуття.

Таблиця 4

Кількість та структура виготовленої продукції

Найменування	2016		2017		2018		2017 р. до 2016 р., %		2018 р. до 2017 р., %	
	кількість тис. пар	структура, %	кількість тис. пар	структура, %	кількість тис. пар	структура, %	кількість	структура	кількість	структура
Текстильне взуття	453,6	81,81	459,2	82,2	489,5	88,1	5,6	0,39	6,6	5,9
Шкіряне взуття	53,5	9,65	61,2	10,9	16,5	3,0	8,6	6,85	-44,7	-7,9
Спортивне взуття	47,3	8,54	38,6	6,9	49,5	8,9	-8,7	-1,64	10,9	2,0
Разом	554,4	100	559,0	100	555,5	100	4,6	-	-0,6	-

Джерело: сформовано авторами за [9].

Реалізація маркетингової товарної політики ЧВФ «Берегиня» перебуває на досить високому рівні. Один раз на рік або після завершення сезону технолог та модельєр роблять аналіз ринку: які товари купуються найбільше, а які мають менший попит. Якщо на складі залишаються моделі великих розмірів, то приймається рішення або зняти їх із виробництва, або змінити фурнітуру, колір, пошив. Це дасть змогу не тільки заощадити кошти, а й отримати більший прибуток, оскільки товар буде новим і у нього буде новий покупець.

З метою обґрунтування основних напрямів стратегії реалізації товарної політики ПрАТ ЧВФ «Берегиня» проведемо SWOT-аналіз (табл. 5).

SWOT-аналіз ПрАТ ЧВФ «Берегиня»

Можливості	Загрози
<p>Вдосконалення технології виробництва. Стійкий попит на продукцію. Не повністю задоволений попит на продукцію. Вдосконалення менеджменту. Вільний вхід на ринок. Впровадження в нові сегменти ринку. Невдала поведінка конкурентів. Брак взуття для всіх вікових груп, крім молоді. Відкриття нових спеціалізованих торгових мереж. Організація можливої рекламної кампанії.</p>	<p>Зростання податків і мит. Скачки курсів валют. Посилення конкуренції та поява нових виробників Несприятлива економічна ситуація в державі. Зниження рівня життя та купівельної спроможності населення. Зміна купівельних переваг. Поява товарів-субститутів. Поява принципово нового товару. Дискримінація українського виробника через стандартизацію взуття, що перекочувала до нас із радянського минулого (перевірку відповідності стандартам проходить тільки український виробник). Нестача сировини, зокрема, шкур, через зростаючий експорт шкур та готової шкіри. Відсутність сировини та клеїв для виробництва взуття. Переважання імпорту комплектуючих, часте порушення строків поставки деталей. Збої в постачаннях продукції. Погіршення політичної ситуації.</p>
Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Достатня популярність. Імідж на ринку. Конкурентоздатна цінова політика. Високий контроль якості. Вузька спеціалізація. Упроваджена система ISO-9000. Наявність джерела фінансування. Сучасні технології виробництва. Продумана стратегія у сфері діяльності. Налагоджена збутова мережа. Хороша мотивація персоналу.</p>	<p>Вузький асортимент продукції. Збої в постачанні. Недосконала система просування взуття на ринку. Відсутня маркетингова служба. Відсутність комунікаційної політики. Високі ціни на товар для середнього класу. Недостатня кількість кваліфікованих кадрів. Застаріле та зношене устаткування. Відсутність власної сировини, залежність від постачальників комплектуючих. Слабкість у створенні нових видів продукції.</p>

Джерело: сформовано авторами на основі інформації про діяльність підприємства.

На основі SWOT-аналізу нами запропоновано стратегії розвитку для ЧВФ «Берегиня» та відображено їх у табл. 6.

В умовах, коли підприємство характеризується нестабільним рівнем розвитку та середньою гнучкістю менеджменту, існує необхідність впровадження змін.

Однозначні рекомендації щодо того, яким повинен бути товарний асортимент і товарна номенклатура фабрики, дати важко, проте можна відзначити наступне. Широкий і глибокий асортимент продукції, яка орієнтована на запити різних груп споживачів збільшує адаптаційні можливості підприємства до змін ситуації на ринку та зменшує ризик не реалізації продукції, однак у цій ситуації значно ускладнюється організація виробництва і збуту, а також система управління підприємством. При цьому простішим і менш ризикованим для товаровиробника є збільшення глибини асортименту, ніж його розширення, яке пов'язане з розробкою нових товарних ліній [6].

Стратегії розвитку для ЧВФ «Берегиня»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
Сильні сторони (S)	<p>– стратегія концентрованого зростання. Можливий вихід на нові ринки. Наприклад, доцільно відкрити торгову точку у Хмельницькому;</p> <p>– стратегія інтегрованого зростання, а саме зворотної вертикальної інтеграції. Достатньо ефективним буде придбання виробництв діючих постачальників. Подібна політика понизить надалі витрати компанії.</p>	<p>– стратегія концентрованого зростання. У цьому випадку доцільно почати виробляти більше взуття для чоловіків та жінок. Подібний крок підвищить конкурентоспроможність, а, отже, збільшиться кількість клієнтів;</p> <p>– стратегія інтегрованого зростання, а саме горизонтальної інтеграції. Придбання підприємств конкурентів. Це поліпшить виробничу базу, підвищить потужності фірми. На одного конкурента стане менше.</p>
Слабкі сторони (W)	<p>– стратегія концентрованого зростання. Оскільки слабких сторін ПрАТ ЧВФ «Берегиня» більше, ніж сильних, то найбільш ефективними є дії з посилення позицій на ринку. Сюди відноситься створення позитивного стійкого іміджу в Чернігові та Україні, збільшення кількості клієнтів та інше;</p> <p>– стратегія скорочення витрат також є доцільною, оскільки прибуток у компанії невеликий, а ціни на матеріали ростуть. Передбачувані витрати потребуватимуть великих фінансових вкладень, тому зараз необхідно понизити планку витрат. Наприклад, пошук постачальників з більш низькими цінами.</p>	<p>– стратегія диверсифікованого зростання, а саме горизонтальної диверсифікації. ПрАТ ЧВФ «Берегиня» необхідно налагодити роботу з виробництва нових товарів;</p> <p>– стратегія центрованої диверсифікації. ПрАТ ЧВФ «Берегиня» може почати виробляти нові товари на базі існуючих, наприклад, робити взуття більших розмірів для чоловіків та жінок. Такі дії приведуть до збільшення прибутку без витрат на нове устаткування. Конкурентоспроможність також підвищиться.</p>

Джерело: сформовано авторами.

Класичним інструментом аналізу асортименту є АВС-аналіз. Він полягає у виявленні пропорції покриття сукупних витрат і забезпечення прибутку різними групами товарів, що входять в асортимент. АВС-аналіз по групах взуття для ПрАТ «ЧВФ Берегиня» наведено в табл. 7.

Таблиця 7

АВС аналіз для ПрАТ «ЧВФ Берегиня»

Найменування	Виробництво		Реалізація		Група АВС
	(тис. пар)	%	(тис. грн)	%	
Текстильне взуття	489,5	88,1	29 205,4	65,8	А
Шкіряне взуття	16,5	3,0	10 270,4	23,1	В
Спортивне взуття	49,5	8,9	4905,2	11,1	С
Разом	555,5	100	44 381,0	100	

Джерело: сформовано авторами за [9].

До групи А потрапило текстильне взуття – найважливіша продукція фабрики, яка приносить максимальний прибуток. Компанія може зазнати значних збитків при різкому зниженні ефективності цієї групи товарів.

До групи В входить шкіряне взуття, яке забезпечує достатньо стабільні продажі. Цю категорію часто ще називають «дійними коровами», тому що вона є відносно стабільною. Інвестиції в товари групи В є незначними.

Група С – найменш важлива група товарів. Найчастіше до цієї групи належать ті товари, які потребують покращення або ж виведення з випуску. У нашому випадку до неї потрапило спортивне взуття.

У процесі аналізу цієї групи необхідно передусім зрозуміти причину низького прибутку. У нашому випадку низькі обсяги продажів зумовлені незатребуваністю товару серед покупців. Низька ліквідність у порівнянні з іншим асортиментом може бути вирішена двома шляхами: зняттям товару з випуску або його покращенням.

Враховуючи все вищезазначене, доцільно провести оптимізацію структури виробництва продукції, а саме – тимчасове виведення категорії спортивне взуття з асортименту. Такий крок дасть змогу зекономити кошти в кількох напрямках: складські витрати, робоча сила та витрати на матеріали. Крім того, підприємство ЧВФ «Берегиня» має забезпечити привабливість своїх товарів і послуг за допомогою різних механізмів, які сприяють зростанню конкурентних переваг порівняно з конкурентами, які займаються аналогічними товарами.

Для більш детального дослідження оберемо моделі текстильного, спортивного, домашнього та шкіряного взуття ПрАТ «ЧВФ Берегиня» і проведемо АВС-аналіз (табл. 8).

Таблиця 8

АВС аналіз для ЧВФ «Берегиня»

№ з/п	Модель взуття	Випуск взуття, пар	Виручка від реалізації, грн	Частка у виручці, %	Частка у виручці за зростаючим підсумком, %	Групи АВС
1	2	3	4	5	6	7
1	Напівчеревики для хлопців 0752	2227	1317649,09	19,59	19,59	А
2	Напівчеревики для дівчат 0776	2414	1025950,00	15,26	34,85	А
3	Туфлі дитячі 2506	732	329400,00	4,90	39,75	А
4	Капці дитячі 0123	1901	327922,50	4,88	44,62	А
5	Чешки дитячі 2301	2324	309858,92	4,61	49,23	А
6	Капці дитячі 1023	1802	294320,66	4,38	53,61	А
7	Капці дитячі 0223	1603	292547,50	4,35	57,96	А
8	Капці-черевички дорослі жіночі 0406	2674	282989,42	4,21	62,16	А
9	Капці дорослі жіночі 0409	2819	223180,23	3,32	65,48	А
10	Капці дитячі 0224	904	186829,68	2,78	68,26	А
11	Капці дорослі жіночі 0407	2353	186287,01	2,77	71,03	А
12	Капці дитячі 0114	1920	183993,60	2,74	73,77	А
13	Капці дорослі чоловічі 0301	2200	179674,00	2,67	76,44	А
14	Капці дитячі 1024	1002	177855,00	2,64	79,08	А
15	Капці дитячі 1014	1820	166839,40	2,48	81,56	В
16	Капці дитячі 0124	806	154486,02	2,30	83,86	В

1	2	3	4	5	6	7
17	Капці дорослі жіночі 0404	1500	143745,00	2,14	86,00	В
18	Робоче взуття 2401	787	127887,50	1,90	87,90	В
19	Чешки дитячі 2904	1225	122500,00	1,82	89,72	В
20	Робоче взуття 0417	833	107598,61	1,60	91,32	В
21	Капці дорослі жіночі 0408	1115	106850,45	1,59	92,91	В
22	Капці дитячі 0216	1701	104900,67	1,56	94,47	В
23	Капці дорослі чоловічі 0303	1134	103953,78	1,55	96,01	С
24	Капці дорослі чоловічі 0304	1004	81996,68	1,22	97,23	С
25	Капці-черевишки дорослі жіночі 0501	838	60755,00	0,90	98,14	С
26	Капці дорослі жіночі 0226	805	52325,00	0,78	98,92	С
27	Капці дитячі 0137	504	36540,00	0,54	99,46	С
28	Капці дорослі чоловічі 0508	502	36395,00	0,54	100,00	С
29	Усього	41449	6725230,72	100		

Джерело: сформовано й розраховано авторами за матеріалами, наданими підприємством.

На основі проведеного аналізу визначимо, які товари потрапили в ту чи іншу групу.

До групи А потрапили напівчеревики та туфлі дитячі, які купують восени та весною, ці товари приносять максимальний прибуток. Також до групи потрапили чешки та дитячі капці декількох моделей – це означає, що моделі дуже гарні зовні, якісні, подобаються і діткам, і батькам, тому користуються попитом і це приносить високі прибутки. Досить високі доходи надходять від продажу домашніх чоловічих та жіночих капців. Підприємство може зазнати значних збитків при різкому зниженні ефективності цієї групи товарів.

До групи Б входять дитячі капці деяких моделей, що є дуже популярними, жіночі домашні капці та робоче взуття, яке замовляють виробничі компанії для своїх працівників, ці товари забезпечують достатні стабільні продажі, тому потрібно підтримувати їх виробництво.

До групи С потрапили деякі моделі дитячих капців та жіночі домашні капці. Це означає, що моделі застаріли, їх потрібно зняти з виробництва або оновити, щоб для покупців вони були новим товаром – це може збільшити продажі.

І все ж таки до групи С найбільше потрапило моделей домашніх чоловічих капців – це свідчить, що вони не користуються попитом, можливо, через те, що чоловіки досить стримані і купують одну пару на декілька років. На нашу думку, якщо зробити дизайн більш молодіжний, то товар почнуть купувати і підлітки.

З урахуванням швидких змін у смаках, технології і стані конкуренції фірма не може покладатися тільки на існуючі нині товари. Споживач хоче і чекає нових і удосконалених виробів. І конкуренти докладуть максимум зусиль, щоб забезпечити його цими новинками. Отже, у кожної фірми повинна бути своя програма розробки нових товарів, завдяки власним зусиллям, тобто створивши у себе відділ досліджень і розробок.

Для підвищення конкурентоспроможності на ринку взуття нами запропоновано розробити програму, яка буде орієнтована на найбільш важливі аспекти розвитку організації, на ті сфери діяльності, які найбільш значущі для підприємства в конкурентній боротьбі. Мета програми – ліквідувати слабкі сторони

організації і розробити заходи для розвитку сильних сторін. Передусім необхідно серйозно підійти до вибору конкурентної стратегії, яка буде ефективною в ситуації, до якої потрапила фабрика, та дасть змогу покращити становище. Зважаючи на фінансові показники діяльності та розраховані коефіцієнти, ЧВФ «Берегиня» варто приділити увагу стратегії, що спрямована на підвищення ефективності виробництва та зниження витрат, а саме стратегії мінімізації витрат.

Проаналізувавши товарну політику підприємства, можна виділити такі завдання з погляду маркетингу ПрАТ ЧВФ «Берегиня»:

- інформування покупців – зовнішня реклама, реклама на радіо;
- розширення кола покупців – виробництво нового виду взуття;
- залучення цільової групи покупців – виробляти взуття на замовлення великих компаній;
- збільшення доходу з клієнта – за рахунок збільшення собівартості, підвищення якості;
- утримання клієнта – сезонні знижки, оновлення дизайну товару;
- формування іміджу – участь у виставках, спонсорство, статті в газетах.

Найголовніше для компанії – це формування громадської думки. В основі організації громадської думки лежить ідея про сумлінну роботу в інтересах публіки. Громадська думка постійно змінюється залежно від побаченого, почутого, прочитаного, а також від реального досвіду.

Також підприємство бере участь у державних та соціальних програмах, є постійним учасником та неодноразовим переможцем публічних закупівель системи «PROZORO». «Берегиня» бере участь у тендерах, зокрема, у 2018 році підприємство взяло участь у 25 тендерах, перемігши у 17 на загальну суму 698 885,46 грн. Договори були підписані з державними установами, такими як дитячі садки, школи-інтернати, міські та обласні лікарні й ін. Власне продаж здійснюється через сайт, менеджерів зі збуту, яких на підприємстві чотири і кожен обслуговує по шість областей, а також через фірмові магазини, яких в Чернігові шість, та по одному в Києві, Броварах і Прилуках.

Товарна політика відіграє найважливішу роль у системі управління маркетингом, і від того, наскільки гнучкою та ефективною вона виявиться, залежить гнучкість та ефективність маркетингової політики загалом. Маркетингову товарну політику необхідно спрямувати на створення такого товару, щоб інші елементи маркетингової діяльності стали непотрібними взагалі, а тільки використовувались як допоміжні для досягнення цілей підприємства.

Реалізація маркетингової товарної політики ЧВФ «Берегиня» знаходиться на досить високому рівні. На основі проведеного АВС-аналізу зроблено висновок, що найбільший дохід підприємство отримує від реалізації моделей дитячого та малодитячого взуття, від спеціального робочого взуття та домашнього жіночого взуття, а найнижчий дохід приносять деякі не популярні, застарілі моделі дитячого взуття та домашнє чоловіче взуття. Водночас ЧВФ «Берегиня» варто приділити увагу стратегії, що націлена на підвищення ефективності виробництва та зниження витрат, а саме стратегії мінімізації витрат.

Література

1. Албегов М. М., Осипова М. И., Колмогоров В. В. Метод приближенного решения экономических задач, описываемых линейными моделями блочной структуры. *Экономика и математические методы*. 2006. Т. 32. Вып. 1. С. 159–168.
2. Войчак А. В., Шумейко В. М. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 52–55.
3. Герасимяк Н. В. Основні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. № 2. Т. 1. С. 60–62.
4. Экспорт одягу та взуття до ЄС: Практичний посібник. URL: https://shd.com.ua/image/data/1/Export_Guide_Ukr.pdf.
5. Клавдиева Е. В. Разработка товарной стратегии текстильного предприятия и выбор оптимального варианта обновления продукции: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Московский государственный текстильный университет имени А. Н. Косыгина. Москва, 2003. 160 с.
6. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник НТТУ «КПІ»*. 2010. № 7. С. 171–178.
7. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149–158.
8. Недитяче завдання. Чи можуть українські компанії вийти на європейський ринок товарів для дітей. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2016/10/19/7056046/>.
9. Офіційний сайт ПрАТ «ЧВФ Берегиня». Веб-сайт URL: <http://beregynya.com.ua/ua/>.
10. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
11. Птащенко В. О. Формування маркетингової підтримки товарної інноваційної політики. *Бізнес Інформ*. 2012. № 7. С. 160–162.
12. Хамініч С. Ю. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2008. 200 с.
13. Храбатин О. І., Яворська Л. В. Маркетинг: навчальний посібник для учнів/студентів професійних навчальних закладів. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_gracevlasht/marketing.pdf.
14. Черняк Л., Піркович К. Тенденції розвитку ринку взуття в Україні. *Товари і ринки*. 2011. № 1. С. 77-82.

РОЗДІЛ 4

ОПТИМІЗАЦІЯ ТА РАЦІОНАЛЬНЕ ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНОРЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*Забаштанський М. М., доктор економічних наук, професор,
Котеленець А. М., аспірантка*

4.1. Еволюція ринку землі та особливості його державного регулювання в Україні

Сьогодні мораторій на продаж земель в Україні став актуальним питанням для справжньої дискусії, оскільки ця тема широко обговорюється в усіх верствах суспільства. Ця ситуація отримала великий резонанс не лише в регіоні нашої країни, але й за її межами.

Впровадженню ринку землі в Україні присвячено роботи багатьох учених, які вивчають тему землекористування, серед них такі автори: І. Карпова, В. Кобилянський, І. Корнацький, О. Краснолуцький, А. Мартин, О. Прутська, Н. Правдюк, П. Різаненко, М. Селінний, С. Хлань, Г. Черевко. У цих роботах пропонуються різноманітні моделі та методи формування ринку землі в сучасних економічних умовах в Україні. Однак немає єдиного масштабного сценарію, який би міг поступово консолідувати створення ринку землі з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін. Незаперечним залишається факт необхідності формування ринку землі, що відображено в працях більшості економістів.

Ще на початку 1990-х рр. була визнана потреба в реформах сільського господарства України. Так, 18 грудня 1990 р. Верховна Рада України прийняла указ «Про Земельну реформу», відповідно до якої всі землі республіки були оголошені об'єктом реформи. Основне завдання – роздержавлення всіх земель республіки та передати їх у приватну та громадську власність: громадянам, підприємствам, установам та організаціям. Земельна реформа, як і в часи СРСР, спрямована на скасування державної монополії на право власності на землю та відроджує селянських фермерів як власників землі.

Розвиток земельних відносин в Україні «законсервований» з 1992 року через соціалістичні засади вітчизняного Земельного кодексу в Україні. Після прийняття Закону України «Про форми власності на землю» у 1992 році відбулися деякі зміни, однак земельний кодекс був недосконалим, і цим ускладнював формування нових земельних відносин. Того ж року Верховна Рада України прийняла Постанову від 13 березня 1992 року «Про прискорення земельної реформи та приватизацію земель», що дозволило розпочати процес роздержавлення, паювання і приватизації землі жителями міст та селищ для індивідуального житлового будівництва, садівництва й городництва, надання підприємствам, установам і організаціям земельних ділянок для колективного користування за рахунок наявних земель запасу. Відповідно до цієї постанови Міністерство внутрішніх справ України, уряд Автономної Республіки Крим, області, Київська й Севастопольська міські ради народних депутатів зобов'язані

були розробити та затвердити до 1 червня 1992 року відповідно державну, республіканську, обласні (міські) програми земельної реформи на 1992-1995 роки забезпечуючи в них щорічні заходи щодо організаційно-правової, наукової, кадрової та матеріально-технічної підтримки земельної реформи.

Прийняття Постанови Кабінету Міністрів України від 26 грудня 1992 р. «Про приватизацію земельних ділянок» дозволило громадянам України передати право власності на свою приватну землю, яку вони отримали з метою утримання приватного підсобного господарства, забудови та утримання житла чи господарської будівлі, садівництва в межах, встановлених Земельним кодексом України. Отже, початкова фаза земельної реформи стосувалася роздержавлення земель та передачі її в приватну та комунальну власність громадянам України та підприємствам.

Станом на 1 січня 1992 року всі землі в країні перебували у власності уряду, а з 1 січня 1993 року – 13,8 тис. га (0,02 % землі) та 141,8 тис. га землі належали недержавним сільськогосподарським підприємствам (0,24 %). Станом на 1 січня 1996 року 22 118,9 тис. га (36,6 %) перебували у власності недержавних сільськогосподарських підприємств, а 1925,4 тис. га (3,2 %) – у приватній власності, а основними землевласниками стали юридичні особи. Наприклад, станом на 1 січня 2003 року недержавні сільськогосподарські підприємства використовували 22 490,8 тис. га сільськогосподарських угідь, а громадяни – 13 860,1 тис. га [6].

Перехід земель у спільну власність став проміжним етапом реформи сільськогосподарства в Україні, що забезпечило поступовий і безконфліктний перехід від державного сектору до приватної власності на сільськогосподарські угіддя.

Указ Президента України від 8 серпня 1995 року «Про порядок паювання земель, переданих у колективну власність сільськогосподарським підприємствам і організаціям» передбачав, що паюванню підлягають сільськогосподарські угіддя, передані в колективну власність колективним сільськогосподарським підприємствам, сільськогосподарським кооперативам, сільськогосподарським акціонерним товариствам, серед них створені на базі радгоспів та інших державних сільськогосподарських підприємств, і видача членам цих підприємств сертифікатів єдиного зразка, які підтверджували право власності на земельну частку (пай), які перебували в комунальній власності. Таким чином, власники сертифікатів отримали можливість виходу з підприємств зі своїми земельними частками (паями) з подальшим виділенням їх у натурі. На думку різних експертів, дослідників перший етап земельної реформи було завершено у 1999 році [6]. Наприкінці того ж року понад 5,5 млн сільських жителів України отримали сертифікати, що підтверджували право власності на землю. Поступовий розвиток сільської реформи колективна власність перейшла до приватної власності, однак гарантія прав на землю для більшості сільських жителів, з одного боку, а також відсутність реальних її обсягів – з іншого, не змогли створити в Україні повністю розвинений ринок та допомогти підвищити ефективність сільськогосподарського виробництва.

Новий етап земельної реформи в Україні розпочався Указом Президента України № 1529/99 від 3 грудня 1999 р. «Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки» [4]. Указ передбачав зміну колективного сільськогосподарського виробництва (КСП), яке не відповідає потребам ринкової економіки у приватній власності. Зазначений Указ стимулював процес виділення власникам земельних паїв земельних ділянок реформованих КСП у натурі та оформлення державних актів на право власності на землю. На початок 2004 року понад 6,8 млн громадян отримали сертифікати на право на земельну частку (пай) і більша частина з них (3,92 млн громадян, або 57,9 % від кількості громадян, які отримали сертифікати) реалізували це право та виділили земельні ділянки в натурі. При цьому розмір земель, придбаних фермерами, коливався від 1,1 га до 8,7 га, а середній розмір земель в Україні – 4 га [6].

Крім того, станом на 1 жовтня 2003 року 11,4 млн громадян на площі 3,5 млн га скористалися своїм правом володіти землею, сільськими будівлями та спорудами, мати власне господарство та утримання, відповідно до рішень сільських рад [6].

Аналіз показує, що земельна реформа в Україні призвела до зміни власності на землю, допомогла вирішити проблеми надання землі громадянам, запровадила платежі за землекористування, створила умови для розвитку ринку землі, що супроводжувалось змінами земельних відносин, формуванням нормативно-правової бази земельної реформи та ринку землі.

Однак позитивні досягнення в здійсненні аграрної реформи до кінця 1990-х років не призвели до радикального та ефективного оновлення сільськогосподарського виробництва, пожвавлення інвестиційних процесів в інших галузях та поліпшення добробуту населення, оскільки заходи земельної реформи не отримали достатньої фінансової підтримки.

Наступним етапом розвитку ринку землі в Україні було розроблено та прийнято «Основні напрями земельної реформи в Україні на 2001-2005 роки» відповідно до Указу Президента України від 30 травня 2001 р. [4].

Метою цієї реформи було забезпечення ефективного використання та підвищення вартості земельних ресурсів, створення оптимальних умов для значного збільшення соціального, інвестиційного та виробничого потенціалу землі та перетворення її на незалежний чинник економічного зростання.

Згідно з цим Указом заходи щодо реформи в сільській місцевості мали здійснюватися у два етапи:

Етап 1 (2001–2005) – реалізація правових, організаційних, технологічних та освітньо-інформаційних заходів, спрямованих на поглиблення змін якості в земельних відносинах без значних фінансових витрат та формування законодавчої та економічної бази для 2 етапу.

Етап 2 (2003–2005) – реалізація заходів щодо оптимізації використання земель та посилення охорони земель, здійснення яких потребує відповідних інвестицій та матеріальних витрат.

За цим Указом основними напрямками державної політики щодо регулювання земельних відносин повинні були стати: забезпечення подальшого розвитку відносин власності на землю, вдосконалення земельних відносин у сільськогосподарському виробництві; розвиток ринку землі; розвиток земельних

гарантійних позик; покращений моніторинг земель; покращений порядок плати за землю; підвищення ефективності управління державними землями; вдосконалення організації контролю та охорони землекористування.

Подальшому реформуванню земельних відносин сприяла публікація Земельного кодексу України [4] у жовтні 2001 р. у новій редакції, яка встановлювала правові основи реформи сільського господарства. З його прийняттям було створено правову базу для формування ринку землі. Основною перевагою нового Земельного кодексу України в новій редакції стало те, що він запровадив установлену практику приватизації земель сільськогосподарського призначення, зокрема такий стандарт, як сертифікат на право на земельну частку (пай). Останні положеннями Земельного кодексу України передбачали розробку законів: «Про землеустрій», «Про державний земельний кадастр», «Про оцінку земель», «Про охорону земель», «Про розмежування земель права державної та комунальної форм власності», «Про державний земельний (іпотечний) банк», «Про ринок землі», «Про визначення правових засад вилучення земель права приватної власності» та ін. Треба зазначити, що деякі закони в галузі земельних відносин уже існують, прийняті Верховною Радою України:

- Закон України «Про землеустрій» [4] (від 22 травня 2003 року № 858-IV), який встановлює правові та організаційні основи діяльності із землеустрою та спрямований на регулювання відносин між органами державної влади та фізичними особами до забезпечення сталого розвитку землекористування.

- Закон України «Про порядок виділення в натурі (на місцевості) земельних ділянок власникам земельних часток (паїв)» [4] (від 5 червня 2003 року № 899-IV), що встановлює організаційно-правові основи розподілу земельних ділянок у природі від земельних ділянок, що належать колективним сільськогосподарським підприємствам, сільськогосподарським кооперативам, товариствам з обмеженою відповідальністю в праві колективної власності та процесу обміну такою землею;

- Закон України «Про охорону земель» [4] (від 19 червня 2003 року № 962-IV), який встановлює правові, економічні та соціальні основи охорони земель з метою забезпечення їх раціонального використання, відтворення та підвищення родючості ґрунтів, інших корисних властивостей землі, збереження екологічних функцій ґрунтового покриву та охорони довкілля;

- Закон України «Про державний контроль за використанням та охороною земель» [4] (від 19 червня 2003 року № 963-IV), який забезпечує правову, економічну та соціальну основу організації державного контролю за землекористуванням та охороною земель і спрямована на раціональне використання та відтворення природних ресурсів та довкілля;

- Закон України «Про використання земель оборони» [4] (від 27 листопада 2003 р. № 1345-IV), який встановлює правові основи та порядок використання заповідних територій;

- Закон України «Про оцінку земель» [4] (від 11 грудня 2003 р. № 1378-IV), який встановлює правові основи оцінки земель, професійної діяльності з оцінки земель в Україні та має на меті регулювання земельних відносин із оцінкою земель, процес оцінювання землі, оцінка земель з метою захисту законних інтересів держави та інших юридичних осіб з питань оцінки земель, оподаткування та підтримки ринку земель;

- Закон України «Про розмежування земель державної та комунальної власності» [4] (від 5 лютого 2004 р. № 1457-IV), прийнятий з урахуванням пропозицій Президента України.

Наступним кроком у розвитку земельних відносин на період 2011–2020 рр. стала Постанова Кабінету Міністрів України № 1072-р від 26 жовтня 2011 р. «Про затвердження плану дій з проведення земельної реформи та створення прозорого ринку земель сільськогосподарського призначення» [4]. Цей план передбачав розроблення та подання законопроектів до Кабінету Міністрів України: спрощення процесу визначення меж населених пунктів, затвердження Загальнодержавної цільової програми розвитку земельних відносин в Україні на період до 2020 року, внесення змін до багатьох законодавчих актів України щодо скасування безоплатної приватизації земельних ділянок, проведення аналізу, систематизації, реєстрації та проведення єдиного електронного формату меж земельної інформації; розробку резолюцій, що затверджують документи, що регулюють державне кадастрове збереження земель, затверджують Концепцію національного плану землекористування та охорони тощо.

Наступним етапом земельної реформи в аграрному секторі має стати запровадження повноцінного ринку землі. Наблизившись до цього, 7 липня 2011 р. Верховна Рада України було прийняла Закон України № 3613-VI «Про державний земельний кадастр» [4], який набув чинності 1 січня 2013 року. Прийняття цього закону є однією з ключових умов для скасування мораторію на продаж сільськогосподарських земель для повернення сільськогосподарського виробництва, а також відновлення можливості внести земельні частки (паї) до статутного капіталу, але, на жаль, це не прискорило створення ринку землі. Проект Закону «Про ринок землі» № 9001, прийнятий парламентом у першому читанні 9 грудня 2011 року, також не був включений до порядку денного одинадцятої сесії Верховної Ради України шостого скликання, який передбачав купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення з 2013 року [4].

27 грудня 2011 року Верховна Рада продовжила мораторій на купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення до 1 січня 2013 року, а 20 листопада 2012 року прийняла Закон № 5494-VI «Про внесення змін до Земельного кодексу України» [4], який продовжив мораторій на продаж земель сільськогосподарського призначення до 1 січня 2016 року (рис. 1).

Попри те, що Україна має високоякісні земельні фонди, використання менш ефективно, ніж у розвинених країнах. Найважливішою причиною такої ситуації є незавершеність земельних відносин у мінливому стані економіки України, що спричинено кількома факторами, зокрема: створенням тіньового ринку землі, порушенням законодавства, що призводить до нерівномірності умов ведення сільського господарства. Саме тому головним ускладненням поліпшення земельних відносин у аграрному секторі є прийняття необхідних законів у цьому напрямі з обґрунтуванням економічних методів впровадження земельної реформи.

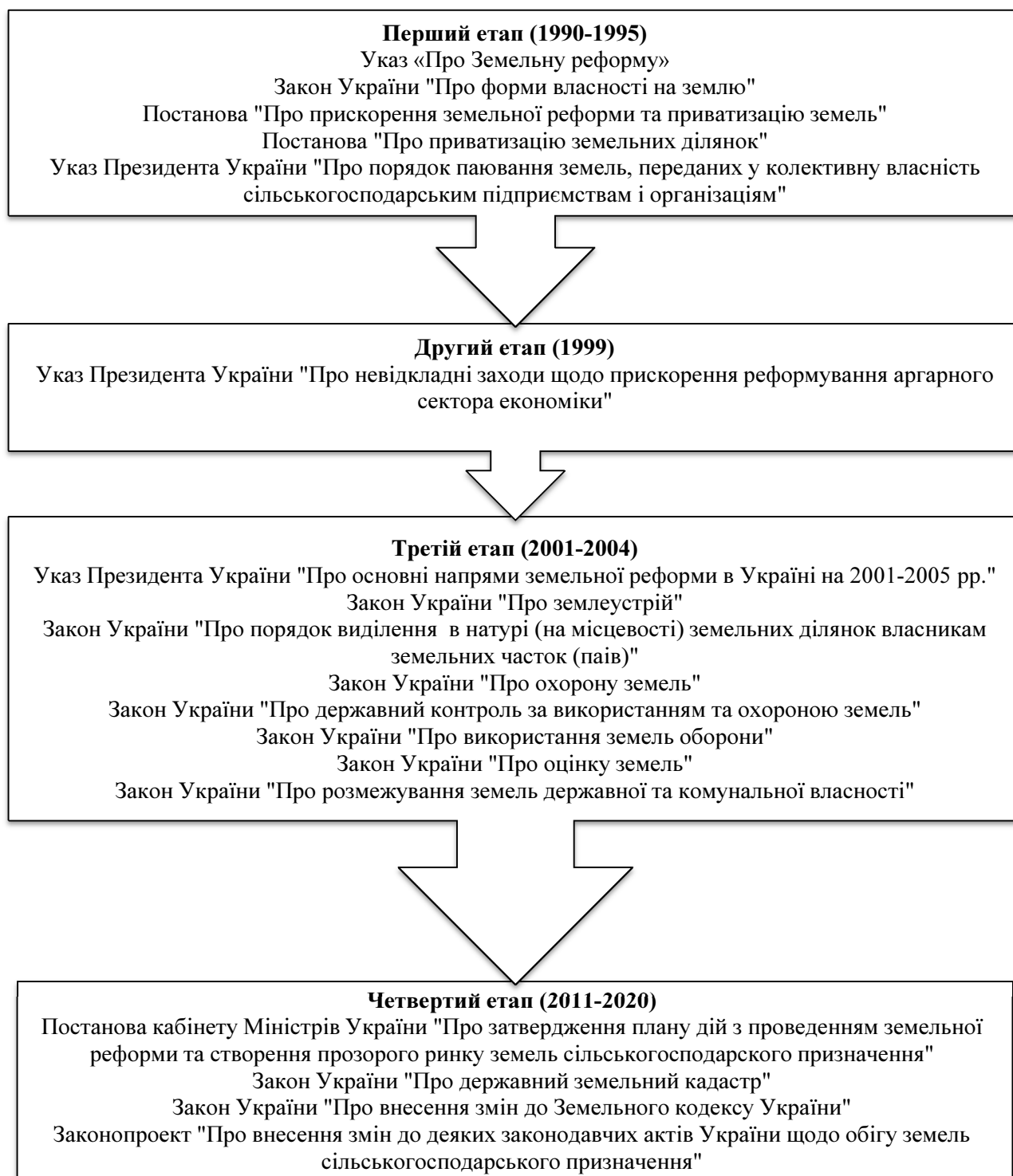


Рисунок 1. Етапи формування ринку землі в Україні

Джерело: розроблено авторами.

За даними Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру, загальна площа земель в Україні в 2015 році становила 60,4 млн га. Сільськогосподарських угідь 70 % – 42,4 млн га, з них 32 млн га обробляється щорічно. Для порівняння, у Польщі сільськогосподарське виробництво становить – 14 млн га, у Німеччині – 12 млн га, Румунії – 9 млн га. Земля найвищої якості знаходиться в Україні, найбільша кількість чорноземів саме в нашій країні – 28 млн гектарів (табл. 1) [12].

Види земель у країнах Європи

Країна	Види земель			
	Ґрунти (млн га)	Рілля (млн га)	Чорноземи (млн га)	Чорноземи / рілля (%)
Україна	60	32	28	87,5
Польща	31	14	1	7,1
Румунія	23	9	2	22,2
Німеччина	35	12	1	8,3

Джерело: складено авторами за даними Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру.

Під час створення ринку вартість землі в Україні повинна бути вищою, ніж у європейських країнах, тому що спостерігається високий попит на наші земельні ресурси. Тобто за ринковим законодавством, ціна на продукцію високої якості, на яку зростаючий попит, повинна бути дуже високою. Порівнюючи реальність такого ринку за даними voxukraine.org (рис. 2), ціни не можна навіть зіставити, якщо врахувати, наприклад, Німеччину, Польщу чи Румунію [7].

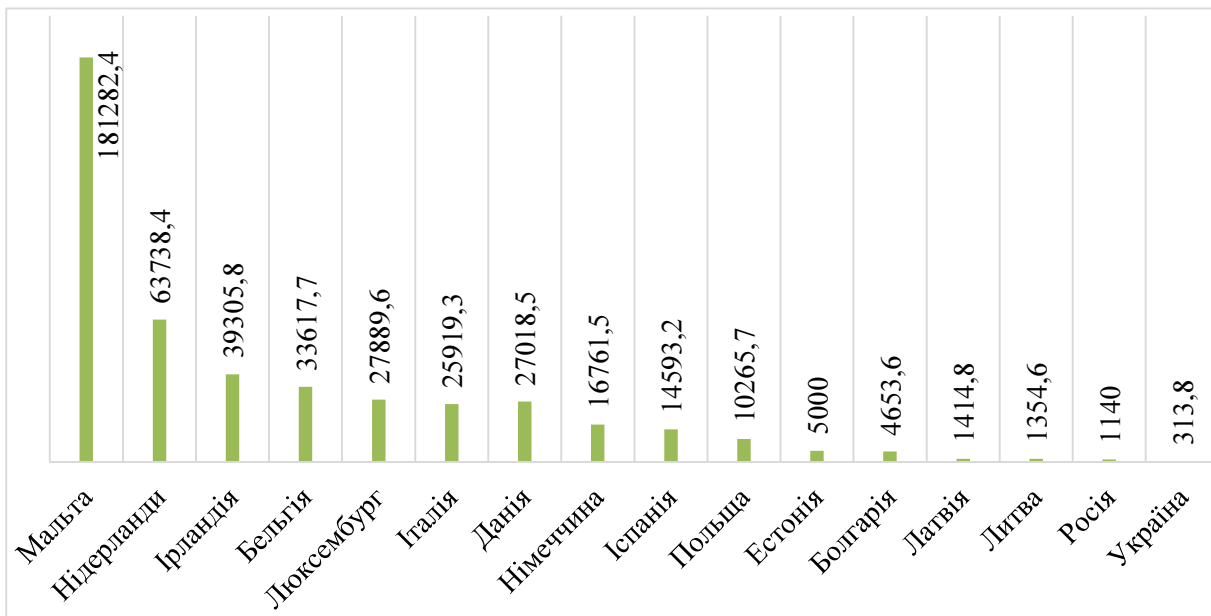


Рисунок 2. Вартість землі на європейському ринку, євро

Джерело: узагальнено авторами на основі [14; 2; 4].

З огляду на наявні євроінтеграційні процеси в Україні, варто було б детальніше ознайомитись із тим, як розвиваються ринки інших країн в аграрному секторі країн ЄС та зрозуміти, чи можемо ми застосувати цей досвід у вітчизняній реальності. Цілком можливо, що багато тенденцій є загальними для ринків України та сусідніх країн (зокрема ринок землі).

Ринки земель сільськогосподарського призначення у країнах Європейського Союзу відносно стабільні та не дуже активні. Наприклад, у Франції між 1993 та 2005 роками в середньому було укладено 280 000 договорів. Це близько 1 % загальної площі сільського господарства. В Італії приблизно 1-2 % ринку укладається договори сільськогосподарських угод на купівлю-продаж. Цей відсоток становив приблизно 3 % в Ірландії, лише 0,6 % – в Іспанії, Швеції та Великобританії.

Щодо нових членів ЄС, продаж земель сільськогосподарського призначення в Болгарії становив до 2,5 % державних земель до переходу до Європейського Союзу. У 2006 та 2008 роках сектор збільшився на 45 %. У Румунії до вступу в ЄС вона в середньому становила трохи нижче 1,5 %. У період з 2005 до 2009 року площа землі, яка була продана, збільшилася більше ніж утричі. У Польщі близько 0,9 % землі продається шляхом публічного продажу й майже такий самий відсоток – приватним шляхом. У Чехії річний оборот земель, придбаних у приватні руки, становив 0,2–0,3 % земель сільськогосподарського призначення за період з 1993 до 2001 роки, 1,5 % – до 2004 року, а вже в 2005 році досяг 3,3 % загального сільського господарства. Це збільшення (серед інших причин) призвело до запуску дешевої іпотечної програми. У Литві майже 3 % земель, які були в приватній власності, у 2000–2003 рр. змінили власників унаслідок дарування або продажу, а зі вступом у 2004 році країни до Європейського Союзу, ринкова активність зросла до 5-7 %.

Особливістю вітчизняного ринку є те, що більшість земель сільськогосподарського призначення в країні обробляється не власниками, але більшість власників – це пенсіонери. З іншого боку, більшість договорів купівлі-продажу землі в інших країнах фінансуються банками. Банки в Україні не надають кредитів на ринку землі, цей фактор збільшить попит на землю. Очікується, на велику кількість угод у перші роки відкриття ринку (5-7 % залежно від обмеження). Це пов'язано зі спекулятивним попитом та необхідністю легалізувати раніше неформальні контракти.

На вітчизняні сільськогосподарські реформи чекають багато непередбачуваних ситуацій, з якими вже стикнулися в країнах Балтії. Складним завданням буде провести правильну реєстрацію земельних ділянок – для колишніх власників, право власності на землю яких зафіксоване до 1993 року та дистрибуцією земель між фермерами, які працювали там під час Радянського Союзу в багатьох районах. Цей процес спричинить труднощі, які триватимуть роки. Сьогодні також невідомі дані власників земель, які проживають за межами України, та ділянок, якими вони володіють.

Тому багато авторів намагаються переконливо стверджувати про недоцільність запровадження в Україні приватної власності на землю, неспроможність сучасного вітчизняного землевласника відшукати фінансові ресурси для відновлення основних засобів, необхідних для досягнення сучасного рівня ефективності аграрних підприємств.

Реформи в сільському господарстві європейських країн були досягнуті з наявністю правових обмежень, які дозволили концентрувати землю в національних власників. Наприклад, у Польщі це було особливим покращенням, оскільки невеликі фермерські господарства не були втрачені.

На початку 90-х років польський уряд відмовився від відновлення сільськогосподарських угідь з огляду на те, що більшість із них належала іноземцям до 1939 року. Під час реформ було накладено багато заборон, зокрема, максимальна площа власність не може перевищувати 500 га. Податок із продажу становив від

2-5 % і застосовується до покупця, при цьому був відсутній податок на землеволодіння. Також було обмежено участь іноземного капіталу на ринку сільськогосподарських земель, і лише у 2016 році було скасоване для громадян країн ЄС.

Після виходу із соцтабору Румунія вирішила передати право власності на землі шляхом переведення з державної форми власності в приватну. Обмеження щодо продажу землі не є довільними; вони стосуються насамперед навичок та досвіду та якості управління сільськогосподарським сектором. Максимальна площа власності на землю була визначена в межах 100 га, і як результат, 94 % земельного фонду належало орендодавцям. Після членства країни в Європейському Союзі в 2007 році було встановлено семирічний мораторій на продаж землі нерезидентам.

На практиці реформа європейської аграрної економіки має свою історію та практику не за стихійних чи ліберальних умов, а за постійного державного контролю з деякими обмеженнями.

На наш погляд, найбільш прийнятним у формуванні ринкових відносин у аграрному секторі на першому етапі може бути досвід Угорщини, де ліберальні відносини у вигляді земельних ринків мали значні державні бар'єри.

У цій країні купувати землю можуть лише громадяни та держава в особі Національного земельного фонду. Крім того, юридичні особи не змогли отримати право власності на землю.

Обмеження стосуються також розміру земельних ділянок: можна придбати до 300 га в одному місці, а сім'я – не більше ніж 1000 га. Сьогодні вартість 1 га землі в Угорщині становить 2,5-3,0 тис. євро. Орендодавець може подарувати землю тільки близьким родичам, але громадяни інших країн можуть отримати землю у спадок. Обмін земельних ділянок можливий лише за умови рівноцінності та в межах одного населеного пункту. Через аукціон земля здається в оренду, при максимальній площі – 2500 га на особу, фізичну чи юридичну. Іноземна юридична особа може орендувати земельну ділянку в межах, передбачених законодавством. Середня орендна плата за гектар землі в Угорщині перевищує 200 EUR.

Таким же чином, регулювання сільськогосподарського ринку відбувається в Німеччині. Ринок землі цієї країни характеризується наданням земельних договорів у контексті детальних регламентів земельних відносин. Законодавством визначено право переважного придбання землі тими, хто живе та працює на ній, регулюється порядок забудови земельних ділянок, а також встановлюється досить детальна процедура видання дозволів на угоди із трансформації земельних ділянок [5].

Багато науковців разом із народними депутатами пропонують без запровадження і контролю за орендою земель не затверджувати купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення, не визначаючи та контролюючи рентну плату за землю.

Уже в 1937 р. США прийняли спеціальний закон про сільський маркетинг (Закон Банкхеда-Джона), а в 1956 р. було прийнято Закон «Про сільське господарство» та Програму «Земельний банк» і Закон про нього. Вважається, що в США є унікальний виняток із системи загального законодавства, за яким у ньому відокремленою є автономна підгалузь аграрного законодавства, що (на зразок Франції) функціонує на «спеціалізованій аграрно-правовій системі» [14].

Хоча ринок землі в Україні в наш час не функціонує, землю переважно купують місцеві фермери. За даними Державної служби статистики України, нині майже 6,9 млн людей володіють 27,7 млн га сільськогосподарських угідь у районі, або близько 80 % земель країни, а решта належить державі. За даними Держгеокадастру, орендарі платять дуже мало за землекористування, що не відповідає їхнім доходам, який зазвичай становить близько 1000 грн на рік із гектара.

Безперечно, орендна плата повинна бути високою, оскільки, за даними Державної служби статистики, рентабельність сільського господарства зараз становить 30-32 %, щоб агрохолдинги та фермери могли платити від 10 до 15 тис. грн рік за кожен орендований гектар. Вищепредставлений підхід об'єднує три сторони, що беруть участь у ринку землі: державу, орендарів та власників землі.

На думку Б. Пасхавера, землі сільськогосподарського призначення можуть забезпечити їхньому власникові ринковий ефект під час використання: 1) для товарного виробництва; 2) для здачі в оренду; 3) для продажу або застави. Саме ці три види отримання ринкового результату він пропонує розглядати як три форми ринку землі [8].

Однак через спотворення ринку продовольства такий підхід не влаштовує фермерів. Різниця між ринковою ціною сільськогосподарської продукції та ціною продажу деяких видів продукції більш ніж у десять разів більша. Як підтверджує досвід європейських країн, держава повинна відігравати важливу роль у формуванні та регулюванні сільськогосподарського ринку [8].

Для організації процесу купівлі, оренди, застави, успадкування та дарування земельних ділянок у сучасних умовах необхідна: відповідна інституційна інфраструктура, система державного земельного кадастру та реєстрації прав на землю, дані оцінки землі, професійні фахівці; наявність доступних кредитних ресурсів [1].

Після довгого затишшя з мораторієм на продаж земель, у 2019 році це питання постало надто гостро. Новий уряд України поставив собі за завдання провести земельну реформу вже до кінця 2019 року, а наступного – створити ринок землі на 40 млн га.

28 грудня 2019 року Аграрний комітет України схвалив усі поправки до земельного законопроекту 2178-10 у такій редакції:

1) набувати право власності на землю сільськогосподарського призначення можуть:

- громадяни України;
- юридичні особи України, створені й зареєстровані за законодавством України, учасниками яких є лише громадяни України та/або держава чи територіальні громади;
- територіальні громади;
- держава;

2) право власності на земельні ділянки можуть набувати банки та кредитні установи в порядку звернення стягнення на них як предмет застави. Такі земельні ділянки мають бути відчужені банками та кредитними установами на торгах протягом 2 років із дня набуття права власності;

3) юридичні особи, засновниками або кінцевими бенефіціарами яких є особи, які не мають громадянства України, можуть набувати право власності на землю сільськогосподарського призначення з дня та за умови схвалення цього на референдумі;

4) взагалі забороняється право власності на земельні ділянки (навіть у випадку схвалення допуску іноземців на референдумі:

– юридичним особам, учасниками або бенефіціарами яких є іноземці – на землі державної та комунальної власності, а також – на землі, виділені власникам паїв, і які розташовані ближче ніж 50 км від держкордону України (крім держкордону, який проходить морем);

– юридичним особам, учасниками або кінцевими бенефіціарами яких є громадяни Російської Федерації.

– особам, які належали або належать до терористичних організацій;

– юридичним особам, учасниками або бенефіціарами яких є іноземні держави;

– юридичним особам, де неможливо встановити кінцевого бенефіціара;

– юридичним особам, бенефіціари яких зареєстровані в офшорних зонах;

– юридичним особам, зареєстрованим у державах, включених до списку тих, які не співпрацюють у сфері протидії відмиванню доходів, одержаних злочинним шляхом;

5) граничні межі концентрації в одних руках - загальна площа земельних ділянок сільськогосподарського призначення у власності громадянина не може перевищувати 10 тисяч гектарів;

6) у власності юридичної особи (крім банків і кредитних установ) – не може перевищувати загальної площі земельних ділянок, які можуть перебувати у власності всіх її учасників, але не більш ніж 10 тисяч гектарів;

7) розрахунки, пов'язані зі сплатою ціни земельних ділянок, проводяться в безготівковій формі;

8) не допускатиметься набуття права власності за відплатними договорами в разі відсутності документів, що підтверджують джерела походження коштів або інших активів, за рахунок яких набувається таке право [10].

Таким чином, на нашу думку, для ефективного економічного розвитку нашої країни необхідний цивілізований ринок землі з можливістю купівлі та продажу сільськогосподарських земель. Але нестабільність позицій прихильників та противників щодо скасування мораторію є причиною того, що національна економіка повністю не готова до цього кроку.

У цій ситуації необхідно прийняти важке політичне рішення щодо поступового запровадження ринку землі на умовах, які приносять користь всій країні, а не лише деяким заможним та впливовим людям. Необхідно ретельно розглянути всі перешкоди та можливості, вивчити досвід країн, та впровадити його з урахуванням національних особливостей.

Література

1. Вартість землі сільськогосподарського призначення: на що можуть розраховувати українці 18 квітня 2017 року. URL: <http://afo.com.ua/uk/news/2/1164>.

2. Державна служба України з питань геодезії, картографії і кадастру. URL: <http://land.gov.ua/>.

3. Добряк Д. С., Мартин А. Г., Паламарчук Л. В. Актуальні проблеми законодавчого забезпечення розвитку ринку земель в Україні. *Землеустрій і кадастр*. 2006. № 1. С. 3–7.
4. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
5. Зарубіжний досвід: ринок земель сільськогосподарського призначення в Угорщині і перспективи його застосування в Україні. URL: <https://zsu.org.ua/preimushchestva-chlenstva-v-assotsiatsii-zemelnyj-soyuz-ukrainy/72-authors-materials/avtor-anton-koshel/631-2011-02-24-10-01-53>.
6. Кобець М. І., Пугачов М. І. Земельна реформа в Україні. *Проект «Аграрна політика для людського розвитку»*. 2004. С. 1–24.
7. Основні напрями земельної реформи в Україні на 2001-2005 роки: Указ Президента України № 372/2001 від 30.05.2001. URL: <http://www.president.gov.ua/>.
8. Пасхавер Б. Й. Ринок землі: світовий досвід та національна стратегія. *Економіка АПК*. 2009. № 3. С. 47–53.
9. Про затвердження плану дій з проведення земельної реформи та створення прозорого ринку земель сільськогосподарського призначення: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1072-р. від 26.10.2011. URL: http://www.dazru.gov.ua/terra/control/uk/publish/article?art_id.
10. Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обігу земель сільськогосподарського призначення № 2178-10 від 10 жовтня 2019. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=67059.
11. Юрченко А. Д. Про запровадження ринку земель сільськогосподарського призначення. *Економіка АПК*. 2005. № 10. С. 97–100.
12. Як працює ринок землі в 60 країнах світу. URL: <http://agroconf.org/content/yak-pracuyuie-rinok-zemli-v-60-krayinah-svitu>.
13. Ahner D. Rural Development policy in an enlarged European Union. Proposals of the European Commission for the period 2007–2013. *Halle*. Germany. November, 5, 2004. 15 p.
14. Detailed food and agricultural trade data. *Food and Agriculture Organization of the United Nations*: [website] / United Nations. Electronic data. URL: <http://faostat.fao.org/site/535/default>.

**Потоцька С. О., кандидат біологічних наук, доцент,
Корма О. М., кандидат біологічних наук, доцент,
Льченко В. М., здобувач вищої освіти**

4.2. Оптимізація зелених зон територій Чернігівського Полісся на прикладі загальноосвітніх навчальних закладів м. Чернігова

Проблеми озеленення міст і селищ в Україні традиційно ніколи не залишалися поза увагою суспільства. Більшість населених пунктів, насамперед, обласних і промислових центрів, завжди виділялися своїми зеленими насадженнями та благоустроєм. Найбільшого свого розвитку зелене будівництво в Україні досягло в 60–80-х роках ХХ століття. Саме на цей період припадає створення в багатьох містах нових сучасних парків, скверів, інших міських зелених масивів, здійснення значних обсягів робіт із рекультивациі земель, ландшафтної реконструкції існуючих насаджень тощо. Безперечно, цьому значною мірою сприяло запровадження в країні з 1956 року перспективного планування озеленення міст. Доречно зазначити, що в ті роки зробили наукові узагальнення та опублікували свої монографічні дослідження Л. І. Рубцов [25], О. Л. Липа [21], С. Л. Северин [26], В. П. Кучерявий [16], Ф. М. Левон [19].

Комплексне озеленення тоді велося за перспективними планами, спеціально розробленими науковими та проєктними інститутами, діяла добре зорганізована інфраструктура. Усі роботи координувалися Управлінням зелених зон, а з 1960 р. – Республіканським управлінням зеленого будівництва Мінжитлокомунгоспу УРСР. Досвід України в озелененні міст за єдиними державними перспективними планами отримав загальне визнання й широко використовувався в багатьох республіках колишнього Радянського Союзу [19].

На жаль, в останні 10–15 років стали помітними ознаки погіршення стану зелених насаджень у містах, зменшення їхніх площ, обсягів посадок, кількості вирощуваного садивного матеріалу в декоративних розсадниках. Спеціалісти дійшли висновку, що існуючі зелені насадження в багатьох містах часто-густо вже не в змозі виконувати очікувані від них середовищезахисні й декоративні функції. Це й зумовило необхідність пошуку і розробки нових підходів до ведення озеленювальних робіт, вжиття невідкладних заходів щодо поліпшення якості міських насаджень усіх категорій, посилення їхньої фітомеліоративної ролі тощо. Водночас як позитивне слід відзначити, що серед широких верств населення зросло визнання ролі зелених насаджень в оздоровленні життєвого середовища й це посилює інтерес громадськості до зеленого будівництва. Безумовно, цьому сприяли широкомасштабні дослідження [4; 9; 12; 15; 17; 18; 19; 20; 25 тощо] та пов'язані з ними переосмислення та утвердження більш глибокого розуміння ролі рослин у житті людини, особливо лісів, озеленювальних і захисних насаджень, садів, парків та інших фітоценозів.

Такий стан справ вимагає проведення широкомасштабних досліджень, орієнтованих на забезпечення докорінного поліпшення комплексного озеленення населених місць, на опрацювання і впровадження якісно нових підходів до здійснення озеленювальних і лісовідновлювальних робіт у зелених зонах міст, на пошук і розробку шляхів ефективнішого використання потенційних можливостей рослин для ослаблення шкідливого впливу забруднювачів атмосфери та створення найсприятливіших умов для життєдіяльності людини [19].

Естетичне й емоціональне значення насаджень зумовлюється можливістю з їхньою допомогою чергувати враження від навколишніх просторів, вводити в урбанізоване середовище природні елементи. Естетичний вплив рослинності ґрунтується передусім на візуальному її сприйнятті [29] і забезпеченні підсвідомих потреб людини у спогляданні рослин, зелені, квітів, форми та текстури кори, плодів [5]. Існує об'єктивна необхідність у зорових, дотикових, нюхових, слухових контактах людини з рослинами, які знімають стрес, втому, слугують прекрасним профілактичним засобом. Багатство барв, аромат квітів, шелестіння листя – усе це в поєднанні з позитивним впливом насаджень на мікроклімат добре діє на людину, її настрій, нервову систему.

Дослідження та оцінка сучасного стану озеленювальних і захисних насаджень, розширення знань про їхню роль у формуванні життєвого середовища є однією із важливих передумов для визначення стратегії подальшого перспективного розвитку зелених зон міст і робітничих селищ.

Збагачення зелених насаджень населених місць новими видами і формами деревних рослин (декоративними, середовищевірними, толерантними до антропогенних впливів) є одним із важливих шляхів поліпшення справ у озелененні вулиць міста.

Наявний у колекціях ботанічних садів асортимент дерев і кущів та сучасний рівень знань з їх біології та екології дозволяють добирати рослини для будь-яких умов місцезростання та створювати життєздатні високодекоративні насадження на вулицях – у смугах між тротуаром і проїжджою частиною, між тротуаром і забудовою, в курдонерах, на ділянках скверів і майданів, вздовж вулиць. При такому підході до формування декоративних насаджень у плані вулиці, на віддалених від проїжджої частини ділянках, може бути використаний більш вишуканий асортимент рослин у вигляді солітерів, ландшафтних композицій, кам'янистих садів, вертикального озеленення, квіткового оформлення тощо. Для цієї мети, за результатами дендроекологічних досліджень в НБС НАН України, уже сьогодні можуть бути запропоновані 8 видів та 16 форм клена, 5 видів гіркокаштана, 15 видів берези, 10 видів липи, 20 видів бузку та їх сортове розмаїття, магнолії, представники родів Кладрастис, Десмодіум, Карія, Лапина та багато інших видів і форм деревних рослин [19].

До першочергових завдань у галузі зеленого будівництва належать посилення служби санітарного захисту насаджень для запобігання та своєчасного вжиття заходів боротьби зі шкідниками у зв'язку з екологічними особливостями міського середовища й підвищеною вразливістю міських зелених насаджень. Треба звернути увагу на своєчасне видалення сухостійних і фаутичних дерев у вуличних насадженнях, особливо небезпечних як розсадників і поширювачів хвороб, та для запобігання можливих надзвичайних ситуацій, пов'язаних із вітровалом [19].

Вжиття названих заходів сприятиме формуванню життєздатних і високодекоративних вуличних насаджень та посиленню їхньої ролі в еколого-естетичному поліпшенні ландшафту міста.

На сучасному етапі значно зростає увага до проблем благоустрою територій, зокрема навколо закладів освіти, а тому наукового і практичного значення набуває вивчення дендрофлори пришкольних територій. Зелені насадження, які розташовані на пришкольних територіях, є важливими елементами ландшафтно-архітектурного комплексу навчального закладу, вони сприяють покращенню санітарно-гігієнічних і мікрокліматичних умов, поглинають шум, знижують швидкість вітру, забезпечують очищення та зволоження повітря [1]. Також зелені насадження діють на школярів як стабілізуючий психоемоційний фактор, позитивно впливаючи на організм після тривалої праці, знімають напругу, нервові збудження та підвищують настрій [2].

Озеленення загальноосвітніх навчальних закладів (далі ЗНЗ) відрізняється від інших об'єктів тим, що, крім естетичного декоративного призначення, можуть бути базою і для навчального процесу з природничих дисциплін (природознавства, біології, екології) та місцем для позашкільної роботи. Крім того, зелені насадження пришкольній території використовується учнями для відпочинку під час перерв та після занять. Архітектурно-планувальна та ланд-

шафтна композиція пришкільної території разом з архітектурою шкільної будівлі художньо-емоційно впливає на учнів, привчає їх до впорядкованості, естетичності та формує певний художній смак. У міських школах різноманіття дендрофлори може використовуватися як біологічні об'єкти для занять, екскурсій та науково-дослідної роботи учнів.

Зелені насадження пришкільних територій ЗНЗ м. Чернігова в системі озеленення мають комплексне призначення: санітарно-гігієнічне, рекреаційне, естетичне та навчально-виховне.

Невід'ємним елементом благоустрою пришкільних територій є озеленення, яке в умовах школи набуває виключно важливого значення. Зелені насадження навколо ЗНЗ належать до територій обмеженого користування, за підходами В. О. Кучерявого (1981) [16].

Територія проведеного дослідження розміщена у східній частині Чернігівського Полісся, на правобережжі р. Десни, де її долина сполучається з Любеч-Чернігівською морено-зандровою рівниною [23]. Географічне положення Чернігова – координати 48°37'N 22°18'E, площа міста становить 78 км². Клімат є помірно-континентальним із теплим вологим літом та м'якою зимою. Середньорічна температура повітря становить 6,7 °С, найнижча у січні (–1 °С), найвища – у липні (+18,7 °С). Середньорічна температура повітря підвищується приблизно на 1,5 °С [23].

Систематичний склад дендрофлори пришкільних територій ЗНЗ м. Чернігова визначався маршрутним методом у польових умовах. Біоморфологічний аналіз нами виконано на основі системи життєвих форм (І. Г. Серебряков, 1962) [2; 27]. Географічний аналіз здійснено з використанням ботаніко-географічного поділу світу (А. Л. Тахтаджян, 1978) [28]. Газостійкість визначали за шкалою Г. М. Ілька (1971), екологічні особливості за шкалою О. І. Колесникова (1960), морозостійкість оцінювали за шкалою С. Я. Соколова (1951) [10; 11; 13].

Система проведених досліджень з цієї проблеми включала 3 етапи:

- інвентаризацію зелених насаджень пришкільних територій ЗНЗ м. Чернігова;
- аналіз систематичної структури та екологічних особливостей деревних рослин цих територій;

- обґрунтування шляхів оптимізації зелених насаджень пришкільних територій ЗНЗ Чернігівського Полісся (на прикладі навчальних закладів м. Чернігова) та наведення практичних рекомендацій щодо їх покращення.

Згідно з даними КП «Зеленбуд», на одного жителя припадає 16 м² зелених насаджень при загальній площі міста 7132 га, з них під зеленими насадженнями знаходяться 3100 га [23]. Зелені насадження пришкільних територій ЗНЗ м. Чернігова мають площу 61,566 га (рис. 1).

За віковою градацією пришкільні території ЗНЗ міста Чернігова поділяються на чотири групи: I – 1935–1941 роки створення (3 території); II – 1952–1975 роки створення (13 територій); III – 1979–1996 роки створення (10 територій); IV – створення насаджень у декілька етапів (1929, 1959, 1964 рр. – ЗНЗ № 23; 1960, 1996 рр. – ЗНЗ № 18, усього 8 територій). За віковими особливостями деревних рослин в озелененні пришкільних територій значну більшість складають насадження II групи (13 ЗНЗ), які створені у 60–70 роках ХХ ст. Про це свідчить зростання старих та вікових дерев на цих територіях. За останні 30 років пришкільні території ЗНЗ м. Чернігова не закладалися.

Нами з'ясовано, що склад дендрофлори зелених насаджень пришкольніх територій ЗНЗ Чернігівського Полісся (на прикладі навчальних закладів м. Чернігова) представлений 90 видами деревних рослин. Його вивчення, показало, що найбільші показники видової різноманітності мають такі ЗНЗ: № 22 – 42 види, № 2 – 35 видів, № 25/31 – 33 види, № 35 – 32 види, № 7 – 31 вид, № 15 – 30 видів. Наступні в рейтингу ЗНЗ № 13 (29 видів), № 12 (28 видів), № 29 (26 видів), № 6, 17 (по 25 видів), № 24 (24 види), № 21, 28, 30 (по 23 види), № 1 (22 види). Усі інші території закладів освіти міста Чернігова мають менші показники видового різноманіття (від 8 до 20 видів) (рис. 1).

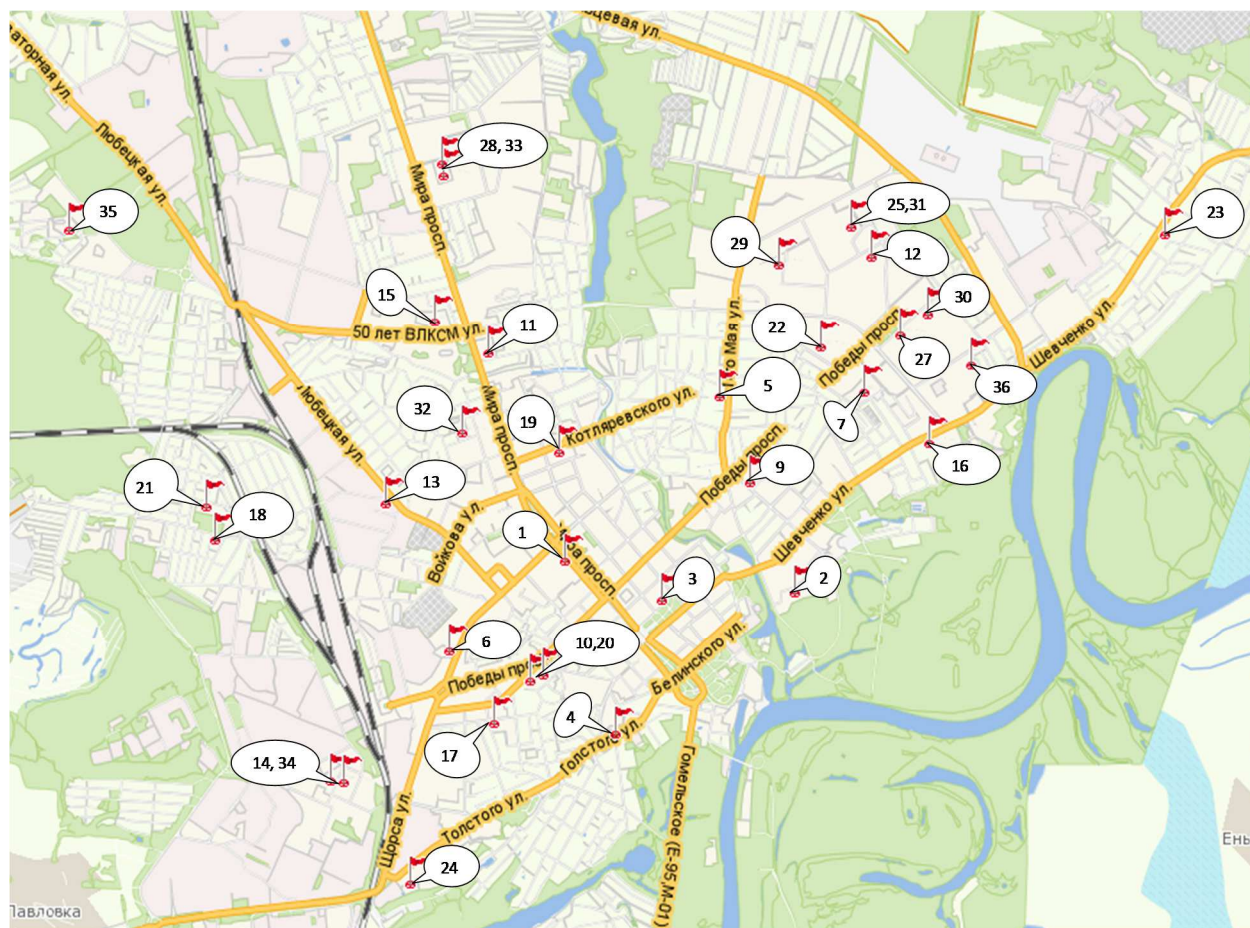


Рисунок 1. Картосхема територій дослідження ЗНЗ міста Чернігова

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Загалом дендрофлора навчальних закладів міста Чернігова має у своєму складі незначну участь голонасінних (3–5 видів). З групи покритонасінних на пришкольніх територіях найбільш поширеними є види деревних рослин із декоративними, санітарно-гігієнічними та поглинаючими властивостями. Основу зелених насаджень закладів освіти становлять види аборигенної групи та 2–3 види – інтродуцентів (*Aesculus hippocasranum* L., *Acer negundo* L., *Thuja occidentalis* L. та ін.). Такі особливості дендрологічного складу зумовлені переважанням видів-інтродуцентів північноамериканської групи (наприклад, туї західної (*Thuja occidentalis* L.)), а також важливим значенням ялини звичайної (*Picea abies* (L.) H.Karst) та ялівцю звичайного (*Juniperus communis* L.), які мають природний ареал поширення на території Чернігівської області.

Видовий склад за кількісними показниками залежить від площі пришкільної території. ЗНЗ № 35 єдиний має площу 3,57 га та відповідно видовий склад насаджень із 32 видів деревних рослин.

Сімнадцять навчальних закладів мають площу понад 2 га, в одинадцятьох навчальних закладах пришкільні території мають площу від 1 до 2 га. Менше ніж 1 га мають площу 6 ЗНЗ. На пришкільних територіях більшості ЗНЗ м. Чернігова функціонального розподілу насаджень взагалі немає, чітко виділена лише спортивна зона, і тільки в окремих випадках (ЗНЗ № 5, 15, 22 та ін.) приділяється увага навчанню та відпочинку школярів на відкритому повітрі.

За результатами проведених досліджень з'ясовано, що дендрофлора пришкільних територій ЗНЗ міста Чернігова належить до 2 відділів (*Pinophyta* та *Magnoliophyta*), 27 родин, 57 родів і налічує 90 видів, а за кількісними показниками переважає відділ *Magnoliophyta*.

У табл. 1 наведено систематичну різноманітність деревних рослин пришкільних територій. Відділ *Pinophyta* налічує – 7 видів (7,7 %), 5 родів (8,7 %), 2 родини (7,4 %). Серед представників відділу *Magnoliophyta* – 83 види (92,2 %), 52 родів (91,2 %), 25 родин (92,6 %).

За кількістю родів переважають пришкільні території навчальних закладів № 22 (37 родів), № 2 (31 рід), № 35 (27 родів), № 15 (26 родів), № 13, 7 (по 25 родів), № 17, 24, 25/31 (по 24 роди), № 12 (23 роди), № 29 (22 роди), № 6 (21 рід). Інші 21 пришкільна територія представлена кількістю родів від 8 до 20.

Таблиця 1

Систематична різноманітність дендрофлори пришкільних територій ЗНЗ Чернігівського Полісся (на прикладі навчальних закладів м. Чернігова)

Відділ	Родини	%	Роди	%	Види	%
<i>Pinophyta</i>	2	7,4	5	8,7	7	7,7
<i>Magnoliophyta</i>	25	92,6	52	91,2	83	92,2
Усього	27	100	57	100	90	100

Джерело: розроблено авторами.

За кількістю родин переважають пришкільні території № 15, 22 (по 18 родин), всі інші – 32 ЗНЗ мають – від 5 до 15 родин.

Нами було підраховано кількість особин деревних рослин, що зростають на кожній із територій навчальних закладів м. Чернігова. Переважними за цими показниками такі ЗНЗ: № 30 (613 особин дерев, кущів, ліан), № 24, 25/31 (419 особин), № 22 (398 особин), № 7 (356 особин), № 29 (347 особин), № 2 (331 особина). На територіях ЗНЗ нами виявлено всього 6168 особин деревних рослин.

Найчисельнішими в родинному спектрі з покритонасінних є *Rosaceae* (28 видів), *Salicaceae* (9 видів), *Oleaceae* (5 видів), *Aceraceae* (4 види); із голонасінних – *Cupressaceae* (7 видів), *Pinaceae* (4 види). Нижчі градації займає родина *Fabaceae* (3 види), переважна ж більшість родин налічує 1–2 види. За кількістю родів у родинних найчисельнішою з покритонасінних виступає *Rosaceae* (16 родів), другу позицію посідає *Oleaceae* (4 роди). Із голонасінних – *Cupressaceae* (4 роди) та *Pinaceae* (3 роди). Більшість родин (20) має по одному роду.

Серед життєвих форм домінуючими групами у складі дендрофлори пришкільних територій ЗНЗ м. Чернігова виступають дерева (52 види), що обумовлює їх значну участь у наявній системі пришкільних зелених насаджень, кущі налічують – 34 види, ліани – 2 види, напівкущі – 2 види (рис. 2).

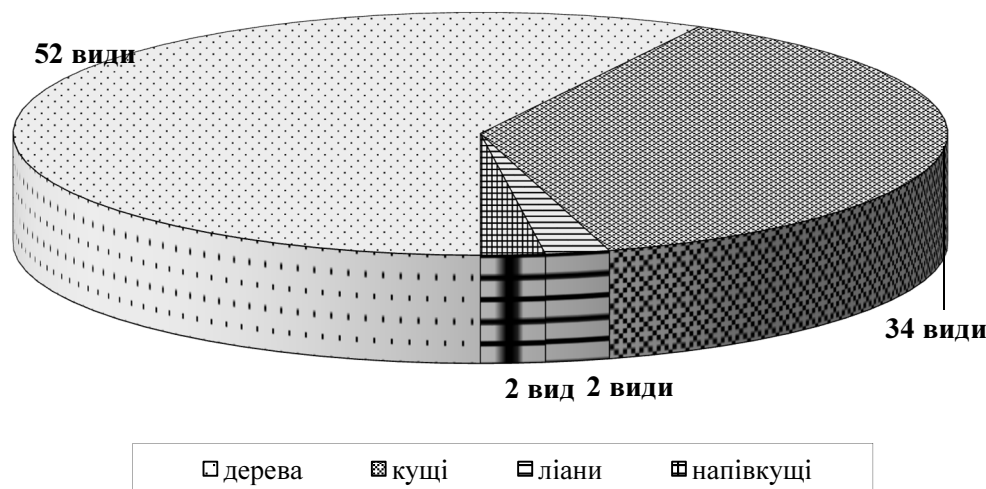


Рисунок 2. Розподіл дендрофлори пришкільних територій ЗНЗ за життєвими формами

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Представники дендрофлори пришкільних територій нами поділено згідно з флористичним поділом на 6 флористичних областей, які належать до трьох підцарств Голарктичного царства (Бореальне, Древньо-Середземноморське, Мадренське) та одного підцарства Палеотропічного царства (Індо-Малоазійського). Найбільша кількість видів деревних рослин походить із декількох флористичних областей – 40 видів. Друге місце посідають види з Циркумбореальної флористичної області – 17 видів, а саме: *Picea abies* (L.) H.Karst, *Pinus sylvestris* L., *Quercus robur* L. та інші. На третьому місці рослини з Атлантико-Північно-Американської області – 16 видів, а саме: *Thuja occidentalis* L., *Juniperus virginiana* L., *Rhus typhina* L., та інші. На четвертому місці рослини зі Східноазійської області – 10 видів, а саме: *Juglans mandshurica* Maxim., *Salix matsudana* Koidz та інші.

У складі дендрофлори пришкільних територій ЗНЗ м. Чернігова за світлолюбністю переважають світлолюбні породи – 48 видів, які розміщуються переважно в солітерах і потребують відкритих сонячних територій. Тіньовитривалими породами є 22 види, це пояснюється тим, що на пришкільних територіях переважають насадження з аборигенними видами, де деревні рослини поєднані в солітерних або в рядових посадках. 20 видів належать до групи перехідних порід.

За вибагливістю до вологості ґрунту серед деревних рослин на пришкільних територіях ЗНЗ переважає група мезофітів – 48 видів. До групи ксеро-мезофітів відносяться 26 видів, до ксерофітів – 16 видів (рис. 3).

У складі дендрофлори щодо вибагливості до ґрунтових умов переважають оліготрофи (46 видів); у меншій кількості представлені мегатрофи (25) та мезотрофи (19) (рис. 3). Отже, різна едафічна приуроченість видів дендрофлори характеризує значне поширення на території міста Чернігова різних груп ґрунтів та їх різновидів, із переважанням дерново-підзолистих та сірих лісових.

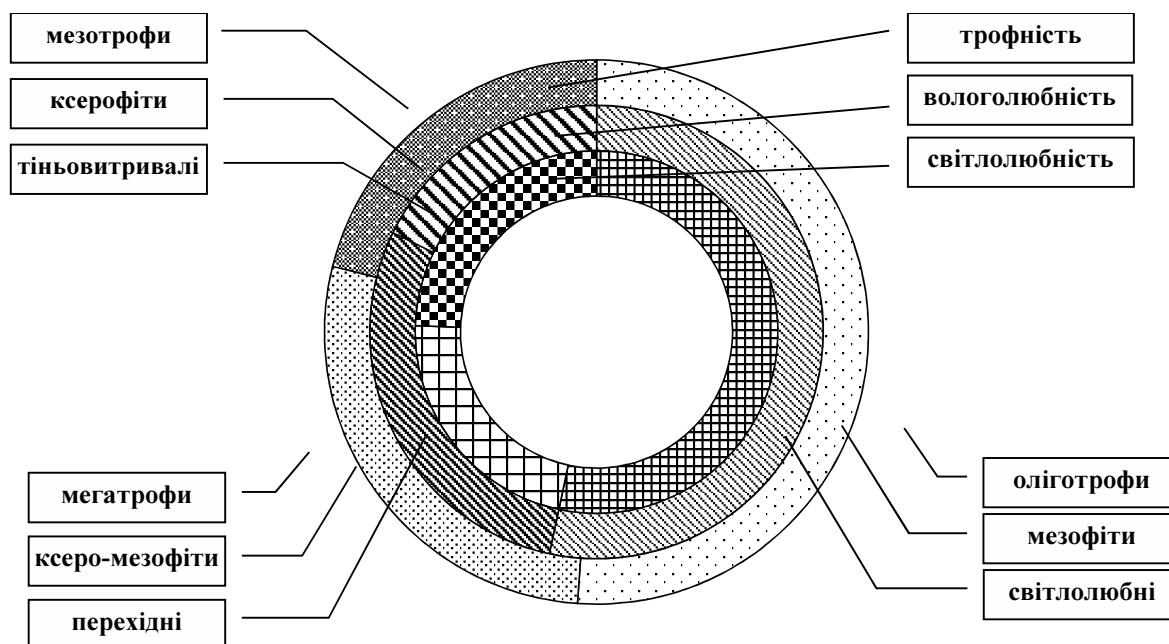


Рисунок 3. Розподіл дендрофлори пришкільних територій ЗНЗ за світловибагливістю, вологолюбністю та трофністю ґрунтів

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Проведений аналіз морозостійкості деревних рослин пришкільних територій ЗНЗ міста Чернігова показав, що домінуючою групою є морозостійкі – 82 види. Друге місце посідає група порівняно морозостійких видів – 8 видів, неморозостійких видів на територіях дослідження не виявлено. За стійкістю до міських умов переважають газостійкі види (63 види), середньостійких виявлено 9 видів, обмеженостійких – 16 видів, нестійких виявлено 2 види (рис. 4).

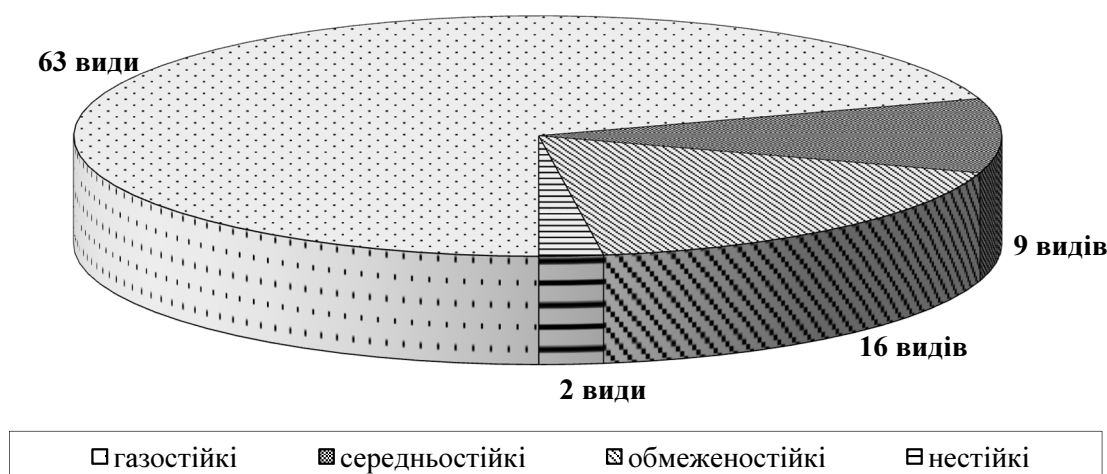


Рисунок 4. Розподіл дендрофлори пришкільних територій ЗНЗ за стійкістю до міських умов

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Збагачення видового складу насаджень новими видами й формами рослин (швидкорослими, декоративними, толерантними до антропогенних впливів, середовищевірними і з іншими цінними властивостями), зокрема й інтродуцентами, є одним із важливих резервів поліпшення стану озеленення наших міст.

У колекціях ботанічних садів і дендропарків України налічується близько 2800 видів, форм і сортів голонасінних та покритонасінних деревних рослин, які могли б істотно збагатити таксономічний склад насаджень у містах і селищах країни. Сучасний рівень знань з біології та екології деревних рослин, їхнього формового розмаїття, хімічної взаємодії рослин, особливостей формування кореневих систем дерев і кущів, способів вирощування дозволяють реалізувати окреслені завдання в найближчій перспективі [6; 7; 8; 14].

Новий асортимент дерев і кущів для озеленення міст і селищ України [24] складений колективом авторів на замовлення Інституту «Комунекономіка» Держжитлокомунгоспу України в 1995–1996 рр. За підсумками інтродукційних робіт у ботанічних садах в останні десятиріччя та з урахуванням екологічної ситуації в Україні, запропоновано 90 видів та форм голонасінних і 477 – покритонасінних, серед них 172 – листяних дерев, 171 – кущів, 63 – вічнозелених, 48 – ліан, 23 – однодольних. У цьому новому асортименті [24] наведено інформацію про екологічні особливості дерев і кущів (морозо- та зимостійкість, посухостійкість, потреби в родючості й вологості ґрунту, світлолюбність, димо- і газостійкість тощо), акцентовано увагу на найпомітніших декоративних ознаках та рекомендовано використання дерев і кущів у різних типах зелених насаджень.

На основі аналізу сучасної дендрофлори пришкольніх територій м. Чернігова, нами розроблено шляхи її оптимізації в напрямі урізноманітнення видів та форм, включення більш антропотолерантних стійких видів, які тривалий час зберігають привабливість. Було розроблено рекомендований асортимент, який налічує додатково 83 види, з 53 родів та 24 родин. Серед них: *Pinophyta* – 24 види, 12 родів, 5 родин; *Magnoliophyta* – 59 видів, 41 рід, 19 родин.

При підборі асортименту деревних рослин для озеленення пришкольніх територій необхідно враховувати комплексність підходів, природно-кліматичні та акліматизаційні особливості й властивості дендрофлори. А для асортименту видів-інтродуцентів слід враховувати певні вимоги, зокрема безпечність для природного фіторізноманіття, гіпоалергенність, фітонцидні, газопоглинаючі, очищувальні властивості та довговічність, стійкість і декоративність в умовах міського середовища. Серед них важлива роль належить таким декоративним характеристикам, як габітус, форма крони, стовбурів, гілок, листків і їхній колір, особливості квіток, плодів та ін. [1; 23].

Видовий склад деревних рослин пришкольніх територій значно впливає на процес оздоровлення та ефективність реалізації санітарно-гігієнічних функцій рекреації. Зелені насадження мають меліоративне, водоохоронне і вітрозахисне значення. Варто акцентувати увагу на створенні сучасних дендрологічних і ландшафтних територій, що будуть сприяти збільшенню рекреаційних функцій, санітарно-захисного й оздоровчого їх значення та використовуватися в навчально-виховній роботі учителя та класного керівника, учнів під час відпочинку.

Отже, зелені насадження пришкільних територій виступають як багатофункціональні території, що поєднують рекреаційні, санітарно-гігієнічні функції та мають навчально-виховне значення. У результаті аналізу історії формування зелених насаджень пришкільних територій ЗНЗ міста Чернігова з'ясовано, що вікова структура визначається історичними аспектами формування (більшість деревних рослин висаджені ще в період 50–70 рр. ХХ ст. – 13 з 36 ЗНЗ) та певною увагою до озеленення цих територій з боку служб озеленення і благоустрою міста. Кількісні показники деревних рослин у різних закладах різняться чисельно та залежать від площі пришкільної території, віку навчального закладу та підходів до його озеленення і благоустрою (ЗНЗ № 22 (42 види), № 2 (35 видів), № 25/31 (33 види), № 35 (32 види), № 7 (31 вид), № 15 (30 видів) та ін.). Значною участю в озелененні за кількістю видів та особин зумовлена дендрофлора з аборигенною складовою.

Встановлено видовий склад дендрофлори озелених територій ЗНЗ м. Чернігова, що налічує 90 видів, 57 родів, 27 родин. Найчисельнішими за кількістю видів є родини: *Rosaceae* (28 видів), *Salicaceae* (9 видів), *Oleaceae* (5 видів), *Aceraceae* (4 види); із голонасінних – *Cupressaceae* (7 видів), *Pinaceae* (4 види). З'ясовано, що серед життєвих форм у насадженнях пришкільних територій переважають дерева (52 види), що обумовлює значну участь аборигенної групи дендрофлори в озелененні.

Досліджено стійкість деревних рослин до впливу комплексу екологічних факторів та встановлено, що у складі дендрофлори пришкільних територій м. Чернігова значною є участь оліготрофів (46 видів); мезофітів (48 видів); геліофітів (48 видів).

Відповідно флористичного поділу дендрофлора озелених територій ЗНЗ розподіляється наступним чином: з декількох флористичних областей – 40 видів, з Циркумбореальної області – 17 видів, з Атлантично-Північно-Американської області – 16 видів.

Більшість видів дендрофлори є цілком морозостійкими (82 види) та газостійкими (63 види), це обумовлює схожість їх природно-кліматичних умов із природно-екологічними особливостями міста Чернігова.

Запропоновано для оптимізації рекомендований асортимент, який налічує 83 види, з 53 роди та 24 родини, що дозволяє здійснити збагачення дендрофлори територій навчальних закладів високодекоративними видами, з різноманітними еколого-географічними особливостями, господарським призначенням та поліфункціональною роллю.

Література

1. Байрак О. М. Сучасний стан та шляхи оптимізації озеленення території навчальних закладів Полтавської області. *Сучасний стан і перспективи озеленення навчальних закладів Полтавщини*: матеріали науково-практичного семінару (м. Лубни. Полтавська обл. 18-19 жовтня, 2007 р.). Полтава, 2008. С. 6–9.
2. Визначник рослин України. Київ: Урожай, 1965. 878 с.
3. Деревья и кустарники декоративных городских насаждений Полесья и Лесостепи УССР / под общ. ред. Н. А. Кохно. Киев: Наук. думка, 1980. 236 с.

4. Генсирук С. А., Савченко М. В. Роль зеленых насаждений в улучшении городской среды. *Экологические аспекты развития производительных сил*. Киев: Вища шк., 1979. С. 120-150.
5. Гродзинский А. М. Фитодизайн. Медико-ботанические проблемы. *Tvorba a ochranazelene v urbanizovanej krajine*. Nitra, 1984. С. 91–93.
6. Гродзінський А. М. Основи хімічної взаємодії рослин. Київ: Наук, думка, 1973. 208 с.
7. Деревья и кустарники, культивируемые в Украинской ССР. Голосеменные. Справ. пособие / под ред. Н. А. Кохно. Київ: Наук, думка, 1985. 200 с.
8. Деревья и кустарники, культивируемые в Украинской ССР. Покрытосеменные. Справ. пособие / под ред. Н. А. Кохно. Киев: Наук. думка, 1986. 720 с.
9. Древесные насаждения в оптимизации техногенной и рекреационной среды Приазовья / А. К. Поляков, И. Е. Малюгин, В. П. Тарабрин, В. В. Королев; под ред. Е. Н. Кондратюка. Киев: Наук, думка, 1992. 172 с.
10. Заячук В. Я. Дендрологія. Львів: Апріорі, 2008. 656 с.
11. Илькун Г. М. Газоустойчивость растений. Киев: Наук. думка, 1971. 146 с.
12. Илькун Г. М. Загрязнители атмосферы и растения. Киев: Наук. думка, 1978. 248 с.
13. Калініченко О. А. Декоративна дендрологія: навч. посіб. Київ: Вища шк., 2003. 199 с.
14. Кохно Н. А., Курдюк А. М. Теоретические основы и опыт интродукции древесных растений в Украине. Киев: Наук, думка, 1994. 186 с.
15. Криницький Г. Т., Третяк П. Р. Охорона біорізноманіття: теоретичні та прикладні аспекти. *Науковий вісник: Дослідження, охорона та збагачення біорізноманіття*. 1999. Вип. 9.9. С. 15–25.
16. Кучерявый В. А. Зеленая зона города. Киев: Наук. думка, 1981. 248 с.
17. Лапин П. И. Оптимизация окружающей среды средствами озеленения. *Промышленные центры Белоруссии*. Минск, 1985. 24 с.
18. Лаптев О. О. Екологічна оптимізація біогеоценотичного покриву в сучасному урбандшафті. Київ: Укр. екол. акад. наук, 1998. 208 с.
19. Левон Ф. М. Зелені насадження в антропогенно трансформованому середовищі: монографія / відп. ред. П. А. Мороз. Київ: ННЦІАЕ, 2008. 364 с.
20. Литвинова Л. И., Левон Ф. М. Зеленые насаждения и охрана окружающей среды. Киев: Здоровье, 1986. 65 с.
21. Лыпа А. Л. Дендрологические богатства Украинской ССР и их использование. *Озеленение населенных мест*. Киев: Изд-во Акад. архитектуры УССР, 1952. С. 9–521.
22. Порайонный ассортимент деревьев и кустарников УССР / под общ. ред. Т. К. Скротинской. Киев: Урожай, 1976. 129 с.
23. Потоцька С. О. Дендрофлора як науково-екологічна, освітня та рекреаційна складова в шкільному курсі біології / під заг. ред. Ю. О. Карпенка. Чернігів: Віт-сервіс, 2007. 72 с.
24. Пушкар В. В., Кузнецов С. І., Левон Ф. М. Порайонний асортимент дерев і кущів України. Київ: ДЖКГ Держбуду України, 1998. 187 с.
25. Рубцов Л. И. Деревя и кусты в ландшафтній архітектурі. Київ: Будівельник, 1965. 120 с.
26. Северин С. И. Комплексное озеленение в благоустройстве городов. Киев: Будівельник, 1975. 232 с.
27. Серебряков И. Г. Жизненные формы высших растений и их изучение. *Полевая геоботаника*. М., Л.: Наука, 1964. С. 146–205.
28. Тахтаджян А. Л. Флористические области Земли. Ленинград: Наука, 1978. 247 с.
29. Greiner I., Gelbrich H. Grunflächen der Stadt. Berlin: VEB Verlag fur Bauwesen, 1972. 192 s.

*Бондар І. М., викладач,
Чмель О. П., ст. викладач,
Бутурлим Д. А., здобувачка вищої освіти*

4.3. Механізація технології вирощування соняшнику в зоні Полісся

Соняшник є основною культурою в Україні серед олійних і займає 70 % їх посівної площі та 85 % валового збору. Високий попит на олію та шрот в Україні та інших країнах світу заохочує виробників до вирощування соняшнику як високорентабельної культури, що є одним з основних джерел їх прибутків [8]. Україна – світовий лідер серед експортерів соняшnikової олії, в 2019 році площа посівів соняшнику становила понад 6,25 млн га із середньою урожайністю 2,13 т/га.

Фактором, що стримує поширення вирощування цієї культури по всій Україні, є недостатня забезпеченість вологою. Велика територія країни належить до зони нестійкого і недостатнього зволоження, а це зони Лісостепу та Степу України, де є найбільші площі сільськогосподарських угідь, зайнятих соняшником. Найсприятливішими за кліматичними умовами для вирощування соняшнику вважаються Полтавська, Черкаська та Вінницька області, за ними йдуть Харківська, Кіровоградська, Дніпропетровська, лісостепова зона Чернігівської, Сумської областей та інші [15].

Останніми роками спостерігається тенденція зміщення територій вирощування соняшнику на північно-західні землі України – у Чернігівську, Житомирську області. Раніше вважалося, що кислі піщані (дерново-підзолисті) ґрунти є непридатними для вирощування соняшнику, а нестача тепла й підвищена вологість можуть викликати хвороби цієї культури [11]. Та попри це, дедалі більше площ земель у зоні Полісся виділяється під вирощування соняшнику, і саме на цих територіях урожайність культури за 2019 рік на фоні середньої 2,13 т/га була не найгіршою (табл. 1) [10].

Таблиця 1

Урожайність соняшнику в деяких областях України, 2019 р.

Область	Урожайність, т/га
Чернігівська	2,79
Волинська	2,71
Житомирська	2,4

Джерело: узагальнено авторами на основі [10].

Поширення соняшнику в зоні Полісся пояснюється зміною кліматичного стану: підвищенням температурного режиму, зменшенням кількості опадів та не менш важливим фактором – здатністю хімічними методами впливати на агрохімічний стан ґрунтів і робити їх максимально сприятливими для вирощування цієї культури. Також вирощування соняшнику на тих місцях, де раніше його не було, має позитивний ефект. На нових місцях не спостерігається поширення таких хвороб, як біла та сіра гниль, фомопсис, вовчок тощо.

Основними складовими технології вдалого вирощування культур, у тому числі й соняшнику, чи то на Поліссі, чи в інших фізико-географічних зонах України, є підбір сортів чи гібридів, дотримання сівозмін, раціональне поєднання

механічних і хімічних способів боротьби з бур'янами, науково обґрунтоване використання добрив, своєчасна сівба в якісно підготовлений ґрунт, боротьба зі шкідниками і хворобами рослин, передзбиральна десикація (особливо актуальна на Поліссі), своєчасне збирання, післязбиральне очищення і сушіння насіння. За умов інтенсивного землеробства ефективного забезпечення всіх перелічених процесів неможливе без раціонального комплектування машинних агрегатів та комплексів машин.

На сьогодні ринок сільськогосподарської техніки представлений значним різноманіттям комплектів вітчизняних та закордонних машин загального та спеціального призначення для вирощування та збирання соняшнику за відповідними технічними лініями: приготування і внесення добрив, основний та передпосівний обробіток ґрунту, сівба, догляд за посівами, збирання і післязбиральна обробка врожаю [3].

При вирощуванні такої тепло- та світлолюбної культури як соняшник в умовах сучасного Полісся технології обробітку ґрунту та комплекси машин для їх здійснення майже не відрізняються від тих, що використовуються в умовах Лісостепу чи Степу. Але від деяких кліматичних і ландшафтних чинників, що впливають на фізико- та агрохімічні властивості ґрунту залежатимуть особливості обробітку ґрунту та внесення добрив під час вирощування соняшнику.

Як згадувалося вище, соняшник – нетипова для зони Полісся культура. Головною причиною цього є непридатні (безструктурні піщані та важкі) ґрунти. Такими видами ґрунтів є дерново-слабопідзолисті, прихованопідзолисті, глейові, глинисто-піщані ґрунти, які характеризуються низьким вмістом гумусу, кислою реакцією ґрунтового розчину, низькою вологоємністю, слабкою водопідйомною здатністю. Це є причиною несприятливого водного режиму, а висока аерація сприяє швидкій мінералізації органічної речовини [4]. Незважаючи на те, що соняшник найкраще росте на родючих чорноземах, каштанових сірих лісових ґрунтах із нейтральною або слаболужною реакцією ґрунтового розчину, його продовжують вирощувати на бідних поліських ґрунтах [9]. Запорукою цього є використання правильної агротехніки, яка повинна бути спрямована на усунення причин, що стримують одержання високих врожайів з якісною продукцією.


















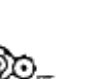







Вибір заходів з обробки ґрунту під соняшник залежить від типу ґрунту, співвідношення культур у цій сівозміні, клімату й погоди, від форми органічного добрива і небезпеки вітрової та водної ерозій. На обробку ґрунту в такий впливає ступінь, глибина і поширення шкідливих ущільнень ґрунту на цьому полі, глибина й частка площі від слідів коліс, актуальна вологість, кількість, розподіл і властивості рослинних решток, а також вид і щільність бур'янів на одиниці площі.

З розвитком деградаційних процесів на різних видах ґрунтів зони Полісся, які проявляються у перезволоженні, водній та вітровій ерозії, зниженні і до того малої кількості гумусу, необхідно звернути увагу на ґрунтозахисні технології обробітку ґрунту. Такою технологією може бути безполицева оранка, а також використання голчастих борін БМШ-20, БМШ-15 або БИГ-3, культиваторами-плоскорізами КПШ-9, КПШ-5, КШН-6 «Галещина», ґрунтообробними агрегатами АКШ-5,6, АКШ-3,6 та плоскорізами-глибокорозпушувачами ПГ-3-5, КПП-250А тощо [7]. З екологічною і економічною метою при обробітку ґрунту

можливе менше число робочих операцій і менша інтенсивність його обробітку. Різні варіанти обробітку ґрунту, їх комбінації між собою та з посівом, і можливості зменшення робочих операцій наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Можливі варіанти обробітку ґрунту при вирощуванні соняшнику в зоні Полісся

Заходи з обробітку ґрунту	Робочі процеси			Робочі операції
	Основний обробіток ґрунту	Передпосівний обробіток	Посів	
Звичайний обробіток ґрунту з плугом		 		Усі операції окремі
			 	Редукований передпосівний обробіток, посів комбінований
				Редуковані всі робочі операції, посів редукований
Ґрунтозахисний обробіток без плуга з розпушуванням	 	 		Усі операції окремі
	 	 		Скорочений передпосівний обробіток ґрунту, посів комбінований
		 		Редуковані всі робочі операції, посів комбінований
Без розпушування		 		Редукований передпосівний обробіток, посів комбінований
Прямий посів без обробки ґрунту				Тільки посів

Джерело: узагальнено авторами на основі [17].

До вибору відповідних заходів слід підходити не схематично, а з урахуванням конкретних умов даної місцевості.

За традиційної технології вирощування соняшнику, одразу після збирання попередника, можливого для ґрунтів Полісся (зернових культур, кукурудзи, багаторічних трав) поле обробляють зерновими луцильниками ЛДГ-20, ЛДГ-15А, ЛДГ-10А, або дисковими боронами БДТ-10, БДС-8,4, Джон Дір 630 тощо [7].

Через два тижні після першого лушення для кращого розкладу рослинних решток проводять друге лушення плугами-луцильниками ППЛ-10-25 на глибину 10-12 см, важкими дисковими бородами БД-10, БДТ-7, або культиваторами-плоскорізами КПШ-5; КПШ-9 [17]. Але для запобігання ерозійним процесам дуже важливо якомога менше руйнувати поживні рештки зайвим обробітком ґрунту, особливо це актуально для просапних культур [16].

У зоні достатнього зволоження доцільно застосовувати напівпаровий обробіток ґрунту, який складається з лушення дисковими луцильниками, зяблевої оранки і відповідно до того, як проростає бур'ян та випадають опади, проводять декілька культивацій із одночасним боронуванням [2].

Соняшник добре реагує на глибоку зяблеву оранку, особливо на полях, засмічених кореневищними та коренепаростковими бур'янами. Але треба брати до уваги, що у зв'язку з малопотужним профілем більшості ґрунтів зони, глибоку оранку під просапні культури проводити недоцільно. Причиною цього може бути вивертання підзолистого, часто ще й оглеєного шару на поверхню ґрунту, яких має незадовільні фізичні властивості, кислу реакцію, містить мало поживних речовин і шкідливі для рослин сполуки. Виоравши глибоко такі ґрунти, на поверхню вивертеться малородючий шар, що значно погіршить умови росту рослин, і насамперед проростання насіння [14].

Тому за таких умов доцільніше проводити безполицевий обробіток, а в разі внесення органічних добрив – поступово збільшувати глибину оранки на глибину гумусового горизонту з ґрунтопоглибленням. На дерново-підзолистих ґрунтах Полісся, орний шар яких дорівнює 16-18 см, під час цієї операції в орний шар залучається частина підзолистого горизонту, яка поступово окультурюється [9; 11]. Для такої оранки на підзолистих ґрунтах краще використовувати плуги з вирізним, комбінованим корпусом чи корпусом із ґрунтопоглиблювачем або ярусними плугами типу ПНЯ- 4-42 [9].

Після кукурудзи зяблевий обробіток складається з дворазового дискування БДТ-7,0 і оранки ярусними плугами (ПНЯ-4-40) [16].

За умов високої культури землеробства технології мінімального обробітку ґрунту сприяють збереженню родючості дерново-підзолистого ґрунту, забезпечують підвищення продуктивності культур сівозміни на 12-27 %. Загалом технології вирощування польових культур із застосуванням комплексу безполицевих знарядь порівняно з традиційними забезпечують: запобігання втрат 2,2 т/га ґрунту, збільшення коефіцієнта енергетичної ефективності на 25-40 %, зменшення витрат пального на 1 га сівозмінної площі на 2,1-4,7 л, скорочення прямих витрат на 22 %, питомої металоємності – на 17–19 %, збільшення протиерозійної стійкості ґрунту у 6 разів і зниження змиву ґрунту до 3-5 разів. При постійному застосуванні безполицевих способів основного обробітку вміст гумусу підвищується на 10-15 %, у порівнянні з оранкою [13].

Проте, при мінімальній технології обробітку ґрунту ущільнюються нижні його шари, у результаті чого погіршується їх водно-повітряний режим, а отже, як свідчить практика, на 10-15 % зменшується урожайність насіння. Зважаючи на це, перевагу слід надавати комбінованій системі основного обробітку ґрунту

з інтервалом між оранками у 4-5 років у сівозміні, насамперед, під просапні культури з глибоким розміщенням кореневої системи, такими як соняшник. Комбінована система акумулює переваги й недоліки всіх способів обробітку ґрунту, і на сучасному етапі розвитку землеробства, на думку багатьох учених, є найбільш прийнятною [3].

Для комбінованої обробітку ґрунту Компанія Amazone (Німеччина) виготовляє агрегати Centaur, із шириною захвату 3, 4 та 5 м, які забезпечують надійне та інтенсивне перемішування рослинних решток попередника із ґрунтом на середній глибині обробітку, а також глибоке розпушування. Lemken пропонує культиватори «Кристал», а Väderstad (Швеція) виготовляє причіпні культиватори TopDown, обробляє поля на глибину 18–20 см, яка відповідає глибині орного шару ґрунтів Полісся [18].

Комбінованими ґрунтообробними агрегатами вітчизняного виробництва є: АКГ-3 (ВАТ «Уманьфермаш»), ЛКП-4.4 (ВАТ «Львівський завод фрезерних верстатів»), АК-4, АК-6 (ВАТ «Калинівське РП «Агромаш»), АгроКРП-4,2, які мають велику перспективу застосування завдяки вдалому поєднанню в конструкції робочих органів для безполицевого й поверхневого обробітку ґрунту.

На більш родючих ґрунтах Полісся, зокрема сірих лісових та інших, в яких гумусний горизонт перевищує 25-30 см, а в профілі відсутні шкідливі для рослин сполуки, глибокий орний шар створюють різноглибинною оранкою в сівозміні. При цьому під просапні культури, зокрема соняшник, поглиблюють орний шар плугом із передплужником та вносять одночасно необхідну кількість добрив. При забур'яненості полів багаторічними, зокрема коренепаростковими бур'янами, глибока оранка є ефективним засобом боротьби з ними [14].

Для освоєння поширених на Поліссі торфоболотних і мінеральних ґрунтів, покритих купиною та міцною дерниною, луків та осушених боліт; для розпушення скиби і дернини після оранки чагарниково-болотними плугами, а також для обробітку важких оглеєних ґрунтів доцільно використовувати фрези (фреза болотна начіпна ФБН-1,5).

Для внесення твердих органічних добрив під час окультурювання ґрунту можна скористатися вітчизняною технікою. Розкидачі для внесення твердих органічних добрив в Україні виробляють АТ «Ковельсьільмаш», ВАТ «Білоцерківсьільмаш», ВАТ «Уманьферммаш». ВАТ «Ковельсьільмаш» продукує розкидачі МТО-3, МТО-6 і МТО-12 і моделі РТД – 9 і 14 т, ВАТ «Уманьферммаш» - РУН-15, ВАТ «Білоцерківсьільмаш» - РОУ-6 [13; 18].

Також можна скористатись машинами ПРТ-7А, МТТ-9 або МТУ-13 ВАТ «Бобруйськагромаш».

Слід зазначити, що в країнах Західної Європи випускають як причіпні розкидачі органічних добрив, наприклад, PROTWIN SLINGER мод. 8100 (група компаній KUHN), JOSKIN вантажопідйомністю від 9 до 26 т (компанія АМАКО), ORION вантажопідйомністю від 2,5 до 8,9 т (компанія SIP, Словенія), так і високопродуктивні самохідні машини (нідерландська фірма «Аг-ХемЕйропе Б.В.» чи група компаній KUHN). Самохідні розкидачі в Україні нині не користуються значною популярністю.

Ефективним органічним добривом є також гноївка, яку можна вносити машинами ЗЖВ-Ф-3,2, МЖТ-10 чи МЖТ-16, а також МЖТ-Ф-6 або МЖТ-Ф-11 (ВАТ «Бобруйськагроماش»). Гноївку необхідно негайно заробити в ґрунт дисковими або лемішними знаряддями.

Заслуговують на увагу комбіновані агрегати для одночасного внесення і заробки гноївки в ґрунт фірми JOSKIN [3].

Значну ефективність органічного живлення соняшнику мають сидеральні культури (ріпак, люпин тощо), а також подрібнені рослинні рештки (солома, стебла кукурудзи, гичка буряків тощо). Щоб загорнути зелену масу в ґрунт, її спочатку подрібнюють важкими дисковими боронами БДТ-3 або БДТ-7 з добре загостреними дисками.

Проводячи оранку на сірих лісових ґрунтах на 28-32 см, а на дерново-підзолистих – на глибину орного шару, зелена маса сидеральних культур загортається на повну глибину оранки і не витягується на поверхню ґрунту культиваторами навесні [9].

Соняшник добре реагує на післядію органічних добрив, тому в сівозміні його розміщують після культур, під які вносили гній. Проте високі прирости врожаю насіння соняшнику отримують за поєднаного внесення органічних і мінеральних добрив [1].

Для компенсації азоту при перепріванні на тонну рослинних решток необхідно додатково внести 10-15 кг діючої речовини азотних добрив.

Рано навесні, для збереження вологи в ґрунті, проводять боронування важкими боронами. Проводять також 1-2 культивації для знищення бур'янів: перша – на глибину 10-12 см, друга – на 6-8 см.

Для внесення твердих мінеральних добрив можна скористатись як машинами вітчизняного виробництва МВД-900 і МВД-5 (ВАТ «Хмільниксільмаш»), МРД-4 «Галичанка» (ВАТ «Тернопільський комбайновий завод»), МВУ-6, МВУ-8 і МВУ-12 (завод Кобзаренка, смт Липова Долина Сумської області), технікою ближнього РУ-1600, РУ-3000, РУ-7000 (ВАТ «Бобруйськагроماش», республіка Білорусь) чи дальнього зарубіжжя, зокрема, німецької фірми AMAZONE та групи компаній KUNN.

Рідкі комплексні добрива (РКД) і розчини КАС (сплави карбаміду і аміачної селітри) вносять машинами ПЖУ-9, ПЖУ-5 чи ПЖУ-2,5 (ВАТ «Завод Львівсільмаш») і заробляють у ґрунт. Підживлювач ПЖУ-2,5 може вносити РКД внутрішньоґрунтово, що сприяє ефективному їх використанню.

Щоб поліпшити хімічний стану підзолистих ґрунтів Полісся і зробити їх більш придатними для вирощування соняшнику, який є чутливим до кислотності ґрунту, необхідно проводити вапнування. У зоні Полісся в меліоративних цілях можна застосовувати крейду, особливо в господарствах, що розміщені навколо її родовищ. Хороші результати можна отримати, застосовуючи суміш крейди та сапонінів, які в меліоранті збагачують його магнієм.

Для внесення вапнякових матеріалів застосовують начіпні або напівпричіпні розкидачі мінеральних добрив і машини для внесення органічних добрив.

Фірни-виробники пропонують начіпні розкидачі мінеральних добрив, оснащені стрічковим подавальним транспортером з одним або двома розкидними відцентровими дисковими апаратами. Для зменшення навантаження на навісну систему трактора деякі моделі розкидачів обладнують напівпричіпними візками. Таке конструкційне рішення забезпечує можливість їх агрегатуватися з тракторами меншої потужності [5].

Весняний цикл польових робіт починають із вирівнювання зябу вирівнювачами ВП-8А, ВПН-5,6А тощо.

Передпосівний обробіток ґрунту за класичною (традиційною) технологією під соняшник може виконуватись одноопераційними машинами-вирівнювачами (ВП-8Б, ВПН-5,6), культиваторами (КГ-4, КПСН-4, КПС-8, КШУ-12) і котками (ЗКВГ-1,4; ЗККШ-6; К-10; КПП-6, КВГ-3), а також за один прохід комбінованими агрегатами типу «Європак» вітчизняного виробництва: АП-6 (ВАТ «Уманьферммаш»), АПБ-6 (ВАТ «Шепетівський завод культиваторів»), АГ-6, АГ-3 і АГ-1,5 (ВАТ «Борекс»), АКГМ-3,6 (ВАТ «Корнінагрореммаш») та ноземних фірм: «Європак» Б622 (ББГ, ФРН), К600PS, К800, К930 (Фармет, Чехія), Компактор і Система Корунд (Лемкен, ФРН) тощо [1].

Робочий розчин гербіцидів готують безпосередньо перед внесенням за допомогою агрегатів АПЖ-12, СТК-5, МПР-3200 та машини ЗЖВ-Ф-3,2, яка має мішалку. Робочий розчин пестицидів для сучасних обприскувачів готують у додатковій місткості безпосередньо на обприскувачі [7].

Щоб звести до мінімуму забруднення навколишнього середовища і зменшити витрати дорогих гербіцидів, рекомендується стрічкове їх внесення перед сівбою просапних культур або одночасно з нею. У першому випадку гербіциди вносять і загортають у ґрунт комбінованим агрегатом, який складається з підживлювача-обприскувача ПОМ-630 і культиватора КРН-5,6А (КРН-4,2А). Після цього насіння висівають у зони стрічок, оброблених гербіцидом.

У другому випадку за стрічкового внесення гербіцидів, які не потребують глибокого загортання в ґрунт (наприклад, Трефлану, Харнесу тощо), складають комбінований агрегат на базі трактора класу 1,4, обприскувача та сівалки. Тобто стрічкове внесення гербіцидів поєднують із сівбою культури. Завчасно, але не пізніше ніж за 1–2 місяці до сівби, насіння протруюють на пересувних машинах ПС-10А, ПК-20, ПСШ-5 або «Мобітокс-С» [5].

Сівба – одна з найвідповідальніших операцій вирощування соняшнику. Від її своєчасності і якості значною мірою залежить доля урожаю. Соняшник сіють, коли температура ґрунту на глибині 10 см становить +10-12 °С. Щоб своєчасно одержати дружні сходи, насіння висівають у вологий шар ґрунту на глибину 5-6 см, а при висиханні верхнього шару – на 7-8 см.

Сіють культуру слідом за передпосівним обробітком вітчизняними сівалками СУПН-12, СУПН-8А-02, СУПН-6А-02, УПС-6, УПС-8, УПС-12, Клен-5,6, СТВТ-12/8М, СТВТ-8М, СТВТ-6М, а також зарубіжними – MF 555, JOHN DEERE 1780, ОПТИМА, Planter (KUNN) тощо. У результаті оцінки посівної техніки для сівби соняшнику та інших просапних культур можемо дійти висновку, що сівалки іноземного виробництва відрізняються універсальністю та надійні-

стю у роботі, можуть використовуватись за різних технологій (традиційна, мінімальна, нульова). Проте ці агрегати значно дорожчі, а тому потребують підвищеного (не менш ніж вдвічі) обсягу робіт [6].

Соняшник дає найвищі врожаї, коли перед збиранням густота рослин, наприклад у південному Степу, становить 30-35 тис./га, центральному – 40-45, північному – 45-50, Лісостепу – 50-60, Поліссі – 60-65 тис./га. Враховуючи польову схожість і пошкодження рослин, висівають насіння на 30-40 % більше за рекомендовану густоту. Орієнтовна норма висіву насіння залежно від агрокліматичної зони України становить 4-8 кг/га.

Після сівби поле прикочують для поліпшення контакту насіння із ґрунтом і прискорення появи сходів. За умови передпосівного обробітку ґрунту комбінованими агрегатами цю операцію виключають.

Інтенсивна технологія вирощування соняшнику дозволяє значно скоротити кількість операцій догляду за посівами, але не виключає їх застосування у разі потреби. Якщо на посівах з'являються бур'яни, їх знищують, поєднуючи хімічні й механічні способи.

Так, внесення гербіцидів значно послаблює ріст бур'янів у захисних зонах рядків, а використання полицевих загортачів КРН-5,2А (лівий) і КРН-5,3А (правий) на культиваторах КРН-4,2А, КРН-5,6А або КРН-8,4 для присипання бур'янів землею при висоті соняшнику 35-40 см призводить до повного їх знищення.

Для боротьби з бур'янами застосовують також голчасті диски КЛТ-28, проплювальні борінки КЛТ-38 і загортачі дискового типу, виготовлені в господарствах з описаних дисків луцильників.

У разі потреби одночасно з рихленням міжрядь рослини підживлюють наведеними культиваторами типу КРН або КРНВ-4,2-04 чи КРНВ-5,6-04.

Операції захисту рослин соняшнику від бур'янів, хвороб і шкідників виконують як вітчизняними обприскувачами ОПШ-2000, ОПШ-2000А, ОПШ-3524 (ВАТ «Львівагропромашпроект»), ЕКО-2000-18, ЕКО-600-12 (ЗАТ «Екотехніка»), Степ 2000/18, Степ 2500/18, так і закордонними – Hardi Twin (Данія), Spracore (Нідерланди), PORTER і TOPRIDER (група компаній KUHN), PRIMUS (LEMKEN), TSF 1090 і TSF 1290 (Great Plains) тощо. Для захисту соняшнику використовують препарати, дозволені до використання в Україні [12].

Через 40-45 днів після масового цвітіння при вологості насіння 25-30 % посіви обробляють авіаційно розчином десиканту (бастою 150 або реглоном супер) з метою обмеження розповсюдження хвороб, підсушування і прискорення дозрівання соняшнику.

Через 5-6 днів після десикації приступають до збирання урожаю. Перед початком основного збирання обкошують посіви, збирають поворотні смуги, розбивають поля на загінки, прокошують транспортно-розвантажувальні магістралі.

Для збирання соняшнику застосовують приставки, зокрема вітчизняні, ПС-4, ПС-5 і ПС-6 до зернозбиральних комбайнів СК-5А «Нива», «Єнісей-1200», Дон-1500Б, КЗС-9 «Славутич»; ПС-6 і ПС-7 – до комбайнів далекого зарубіжжя (ВАТ «Бердянські жатки» і ТОВ «Мелітопольська агропромислова компанія»),

ПЗС-8 різних модифікацій для агрегування з вітчизняними і зарубіжними комбайнами (ВАТ «Херсонський машинобудівний завод»), а також зарубіжних фірм: Carl Geringhoff (мод. SF 800 і SF 1200В – відповідно 8- і 12-рядні, моделей RD, PCA і MS, кожна з яких 6-, 8- і 12-рядна), Linamar Hungaru (OROS типу UN 6, 8 і 12-рядні), CLAAS (типу SUNSPEED 8- і 12-рядні) тощо.

Інтенсивна технологія виробництва соняшнику передбачає потокове проведення обмолоту й післязбиральної обробки вороху збирально-транспортним комплексом.

Основу комплексу становить комбайно-транспортна ланка, в яку входить від 2 до 5 комбайнів і відповідна кількість транспортних засобів. З метою усунення простоїв комбайнів до складу ланки доцільно включити накопичувально-перевантажувальні засоби зерна на базі тракторних причепів, зокрема, ПБН-20/1 і ПБН-16/2 (завод Кобзаренка, смт Липова Долина Сумської обл.), LMR вантажопідйомністю від 14 до 24 т (фірма LMR Azene («Ригасільмаш») тощо.

Транспортні засоби закріплюють не за окремими комбайнами, а за ланкою загалом. Цим зменшується потреба в них на 15-20 %. Роботу організують так, щоб кожний комбайн працював в окремій загінці, а насіння вивантажував у транспортні засоби знеособлено.

Найбільш ефективні на збиранні соняшнику роторні комбайни (JOHN DEERE 9880 STS, NEW HOLLAND CR 9080, MASSEY FERGUSON MF 9885 тощо). За даними випробувань зернозбиральних комбайнів у НДПВТ ім. Л. Погорілого й використання в сільськогосподарських підприємствах України встановлено, що перевагами цього типу комбайнів порівняно з класичними (баранними) є значно менше дроблення і мікропошкодження зерна. Вони добре зарекомендували себе на збиранні соняшнику, кукурудзи і сої. До недоліків можна віднести дещо більшу (на 10-20 %) витрату палива й вартість агрегату.

Післязбиральну обробку товарного насіння соняшнику раціональніше проводити на зерноочисно-сушильних комплексах типу КЗС. У тих господарствах, де ця олійна культура займає порівняно невеликі площі, використовують пересувні ворохоочисні машини ОВП-20А, ОВС-25, МС-4,5, висока продуктивність яких досягається за умови роботи в комплексі з пересувними навантажувачами типу ЗПС-100 або ЗМ-60.

Отже, технологія вирощування соняшнику в зоні Полісся є загальнопринятною. Отже, на кількісні та якісні показники врожаю соняшнику можуть впливати такі чинники - хвороби, сегетальна рослинність, абіотичні чинники тощо. Посів проводять за оптимальної температури 8-10 °С. Ранні строки сівби знижують вміст олеїнової кислоти на 15-20 %.

При розрахунку внесення макро добрив рекомендовано співвідношення N:P:K=0,5:1,0:1,2. Надмірне азотне живлення збільшує вміст в насінні лінолевої кислоти. Оскільки в умовах посухи в олії високоолеїнового соняшнику зменшується вміст олеїнової кислоти, рекомендується додавати у живленні рослин антистресанти й мікродобриво. Перед збиранням проводити десикацію посівів.

Дослідження показали, що чим краще посіви забезпечені вологою, тим вищий врожай насіння формують рослини. При цьому вирішальну роль відіграють опади осінньо-зимового періоду та першої половини вегетації. В господарствах краще використовувати восьмипільну сівозміну. Попередник під соняшник – озимі зернові (озима пшениця). Соняшник є поганим попередником для зернових тому в господарствах його не сіють після кукурудзи.

Збирання соняшнику в ранні строки призводить до збільшення витрат енергоносіїв на сушіння, а у фазу повної стиглості – до втрат насіння.

Література

1. Господаренко Г. Удобрюємо сонечко. Журнал Агробізнес сьогодні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/suchasne-tvarynystvo/item/8423-udobriuiemo-sonechko.html>.
2. Грабак Н. Х. Адаптація технологій вирощування рослин до ґрунтових та інших умов. *Наукові праці. Екологія*. 2015. Т. 256, № 244. С. 39–41.
3. Гречкосій В., Щука В. Комплексна механізація вирощування та збирання соняшнику. Агробізнес сьогодні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/mekhanizatsiia-apk/item/852-kompleksna-mekhanizatsiia-vyroshchuvannia-ta-zbyrannia-soniashnyku.html>.
4. Ґрунти України: властивості, генезис, менеджмент родючості: навчальний посібник / за ред. В. І. Купчика. Київ: Кондор, 2007. 414 с.
5. Думич В., Шкоропад Л. Техніка для вапнування. Огляд розкидачів мінеральних й органічних добрив, які застосовують для внесення на поля вапнякових матеріалів. *The Ukrainian Farmer*. URL: <https://www.pressreader.com>.
6. Комбіновані ґрунтообробні агрегати. *Агроексперт*. URL: <https://agroexpert.ua/kombinovani-gruntoobrobni-agregati>.
7. Комплексна механізація виробництва соняшнику. *Журнал «Пропозиція»*. URL: <https://propozitsiya.com/ua/kompleksna-mekhanizaciya-virobnictva-sonyashnyku>.
8. Меліх О. О., Пасменко Н. В. Сучасний стан та напрями розвитку ринку соняшникової олії в Україні. *Економіка харчової промисловості*. 2015. Т. 70. Вип. 3. С. 15–20.
9. Механічний обробіток ґрунту в землеробстві / за ред. І. Д. Примака. Біла Церква, 2002. 320 с.
10. Названо регіони з найвищою врожайністю соняшнику в Україні – Урожай онлайн 2019. URL: <https://superagronom.com/news>.
11. Наукові основи агропромислового виробництва Чернігівської області / Гриник І. В. та ін. Чернігів: РВК «Деснянська правда», 2004. 344 с.
12. Пивовар В. Комбіновані агрегати вітчизняного розливу. *Журнал Агробізнес сьогодні*. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/mekhanizatsiia-apk/item>.
13. Про збереження та відтворення родючості ґрунтів / Камінський В. Ф. та ін. *Збереження і відтворення родючості ґрунтів в умовах Поліського регіону*. URL: <http://www.coop-union.org.ua/?p=8963>.
14. Система обробітку ґрунту. Навчальні матеріали онлайн. URL: https://pidruchniki.com/1605042662630/tovarovnavstvo/sistema_obrobitku_gruntu.
15. Сучасні технології вирощування соняшника ЕЛІТ АГРО URL: <https://elitaagro.com/ua/tehnologii-vurashivaniya-podsolnuhov>.
16. Технологія виробництва продукції рослинництва: навч. посіб. Ч. 2 / Мельник С. І. та ін. Київ: Аграрнаосвіта, 2010. 405 с.
17. Технологія вирощування соняшнику. Ярові олійні культури / за ред. В. А. Щербаківа. Мінськ: ФУАінформ, 1999. 288 с. URL: https://agromage.com/stat_id.php?id=401#alternativnoe_zemledelie.
18. Ясенецький В. Розкидачі твердих органічних добрив. *Журнал Пропозиція*. URL: <https://propozitsiya.com/ua/rozkidachi-tverdih-organichnih-dobriv>.

*Тимошенко О. П., кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
Ткаченко Є. Р., здобувач вищої освіти,
Ющенко Б. Ф., здобувач вищої освіти*

4.4. Застосування стимуляторів росту та мікробних препаратів при вирощуванні посадкового матеріалу лісових та декоративних культур

Безумовно, ліс – неоціненний скарб народу. Велика цінність лісів як для народного господарства, так і для людей незаперечна, оскільки вони виконують важливі соціально-економічні й екологічні функції і є джерелом багатьох видів продукції: від деревини до грибів і ягід. Проте ліси є важливими не тільки для людей, ліси є місцем оселення багатьох видів тварин і рослин, зокрема рідкісних і зникаючих. Для забезпечення оптимального ведення лісового господарства в наш час, разом із лісовідновленням, щорічно нарощують обсяги лісорозведення, тобто створення нових лісів на територіях, на яких раніше вони не зростали. Щоб новостворені ліси й у майбутньому продовжували надавати різноманітну продукцію і виконувати властиві їм функції, необхідно максимально увагу приділяти проектуванню розсадників, вирощуванню посадкового матеріалу із застосуванням новітніх технологій і посадці лісових культур – майбутніх лісів [9].

Головним і найефективнішим методом створення лісових культур є посадка сіянців і саджанців деревних і чагарникових порід, які вирощуються в лісових розсадниках, на лісокультурну площу. З метою забезпечення всезростаючих потреб різних галузей народного господарства України в лісовій сировині, перед нашим лісовим господарством висувається невідкладне завдання створення і вирощування високопродуктивних, якісного складу та біологічно стійких лісових насаджень штучного походження. Крім того, важливим завданням є також створення захисних, декоративних та озеленювальних різноманітних насаджень. Відомо, що на продуктивність лісових насаджень впливають абіотичні (клімат, хімічна родючість ґрунту та його вологість), біотичні (склад насаджень, шкідливі комахи, збудники хвороб) та антропогенні чинники (агротехніка створення лісових культур, схема змішування, розміщення посадкових місць, рубки догляду) [4; 13; 14; 20]. При створенні розсадника всі ці фактори необхідно враховувати [8].

На сьогодні найбільші площі в Поліссі займають соснові ліси. У лісогосподарських підприємствах регіону вони відіграють визначальну екологічну та економічну роль. Проте з огляду на посилення антропогенного впливу й негативні зміни кліматичних умов регіону з кожним роком ускладнюються процеси відновлення лісів, пов'язані зі зниженням приживлюваності соснових сіянців у культурах. З одного боку, на ці процеси негативно впливає низька родючість дерново-підзолистих ґрунтів поліського регіону і збільшення посушливості клімату в останні роки, з іншого – гостра конкуренція зі злаковими бур'янами, якими заростають ділянки. Підвищення стійкості та приживлюваності сіянців сосни в культурах на ранніх етапах їхнього розвитку зумовлює актуальність теми проведеного дослідження.

Одним із шляхів подолання цих проблем може стати застосування стимуляторів росту та мікробних препаратів у лісокультурній справі. Дія цих препаратів полягає у використанні певних живих високоактивних штамів мікроорганізмів, як окремих, так і в складі їх консорціумів у певних співвідношеннях.

У сучасному землеробстві багатьох країн нині існує зацікавленість до мікробіологічних засобів інтенсифікації сільськогосподарського виробництва з метою забезпечення оптимізації кореневого живлення культурних рослин та відтворення родючості ґрунтів. Такий підхід дозволяє раціонально поєднувати та максимально підвищувати ефективність біологічних і абіогенних чинників впливу на формування урожайності культур та якості продукції [11].

Участь мікроорганізмів у процесах розпаду органічних речовин у ґрунті, їхнє значення в кореновому живленні рослин, у збагаченні ґрунту фізіологічно активними сполуками, використання бактеріальних добрив як засобу підвищення врожайності сільськогосподарських культур відображено в багатьох фундаментальних дослідженнях, проведених порівняно давно Є. Н. Мішустиним, Л. М. Доробинським, А. А. Образцовою, Є. В. Березовою [2; 10]. У роботі М. В. Базилінської [1] представлено закордонний досвід використання біопрепаратів на основі азотофіксуючих і фосфатмобілізуючих мікроорганізмів для підвищення родючості ґрунтів та врожайності сільськогосподарських культур.

Ефективність технології керованого використання корисних мікроорганізмів виявляється в активізації життєдіяльності азотофіксуючих бактерій, мобілізації фосфору з його складнорозчинних сполук, катаболізму білково-азотистих сполук. Усе це зумовлює підвищення забезпеченості рослин азотом, фосфором, калієм. Мікроорганізми, що входять до складу біопрепаратів, синтезують практично весь спектр біологічно активних речовин, необхідних для стимуляції метаболізму рослин; певні високоактивні штами мікроорганізмів мають видоспецифічну бактеріальну й фунгіцидну дію, що може забезпечувати захист рослин від широкого спектра бактеріальних і грибових захворювань [5; 6].

Поступово ефективні мікроорганізми набувають застосування і в лісокультурному виробництві. Ефективність бактеріальних добрив досліджувалась під час передпосівного обробітку ними насіння деревних рослин [5; 15], внесення в ґрунт або субстрати, обприскування сходів у період вегетації [2; 5], для підвищення родючості ґрунтів лісових розсадників [14-16], обробітку коріння сіянців перед садінням [1; 2; 16].

Мета нашої роботи – дослідити вплив стимуляторів росту та мікробних препаратів на приживлення та інтенсивність росту сіянців сосни звичайної та живців декоративних рослин при створенні лісових культур та озелененні населених місць в умовах Чернігівського Полісся.

Завдання дослідження: визначити вплив на приживлюваність сіянців сосни мікробних препаратів: Ризобразину (на основі активного штаму азоспірил), Поліміксобактерину як окремо, так і в суміші; визначити вплив на інтенсивність росту сіянців сосни мікробних препаратів: Ризобразину, Поліміксобактерину як окремо, так і в суміші; розробити рекомендації щодо застосування мікробних препаратів у лісокультурній справі для підприємств лісової галузі Чернігівщини.

Робоча гіпотеза полягає в тому, що за використання мікробних препаратів прискориться укорінення живців декоративних культур та сіянців сосни звичайної.

Дослідження проводиться на базі Красилівського лісництва ДП «Чернігівське лісове господарство». При посадці лісових культур в 2018 році коріння сіянців Сосни звичайної було оброблено бактеріальним препаратом «Ризобразин» (на основі бактерій азоспірил) та препаратом «Поліміксобактерин» (на основі фосфатмобілізівної бактерії *Raenibacillus polymuxa* KB) виробництва Інституту сільськогосподарської мікробіології та агропромислового виробництва НААН України м. Чернігова.

Азоспірили, що є основою біопрепарату Ризобразин, виділені з природного біоценозу, вони безпечні для людей і тварин, не забруднюють навколишнє середовище. Однією з особливостей азоспірил є їх здатність утворювати біологічно активні речовини, які сприяють росту й розвитку рослин, посилюють активність процесу азотфіксації в їх кореневій зоні [6].

Спільно з Інститутом шовківництва НААНУ в Інституті сільськогосподарської мікробіології та агропромислового виробництва на основі активного штаму азоспірил, який виділено з бульбочкоподібних структур, що утворилися на коренях шовковиці, розроблено новий біопрепарат Ризобразин, застосування якого дозволяє підвищити продуктивність шовковиці й поліпшити кормову якість листя для розведення тутового шовкопряда за рахунок підвищення вмісту білків, вуглеводів, ліпідів, вітамінів та мінеральних речовин [6].

Інокуляцію однорічних сіянців шовковиці здійснювали шляхом замочування їх кореневої системи в суспензії бактеріальних клітин із розрахунку 300 мл рідкого концентрату препарату на 10 л води упродовж 24 годин [13]. Отже, відповідно рекомендаціям виробника в нашому досліді замочування коренів однорічних сіянців сосни здійснювали аналогічно [6; 7].

Поліміксобактерин – мікробний препарат, застосовується в технологіях вирощування сільськогосподарських культур шляхом бактеризації насіння. Діючою речовиною препарату є фосфатмобілізівна бактерія *Raenibacillus polymuxa* KB, механізм дії пов'язаний із властивостями бактерій продукувати глюковану, оцтову, бурштинову, уронову, молочну, масляну та ін. кислоти, а також ферменти фосфатазу, що сприяє розчиненню важкорозчинних мінеральних і органічних фосфатів ґрунту та добрив, внаслідок чого активізується процес засвоєння фосфору рослинами [7].

Крім впливу на розчинення сполук фосфору, бактерії *Raenibacillus polymuxa* KB продукують фітогормональні речовини фуксинової, гіберелінової і цитокінінової природи, які стимулюють ріст і розвиток рослин, активно впливають на формування і розвиток кореневої системи, її абсорбуючої здатності, що сприяє поліпшенню засвоєнню поживних речовин з ґрунту [11].

Інокуляція однорічних сіянців Поліміксобактерином проводиться аналогічно попередньому препарату.

Закладений дослід № 1 включає чотири варіанти:

- 1) без інокуляції коріння сіянців (контроль);
- 2) інокуляція коріння сіянців Ризобразином;
- 3) інокуляція коріння сіянців Поліміксобактерином;
- 4) інокуляція коріння сіянців сумішшю Ризобразин + Поліміксобактерин.

Варіанти досліду № 2:

- 1) Контроль;
- 2) Чаркор;
- 3) Поліміксобактерин (бактерії *Paenibacillus polymyxa* KB);
- 4) Ризобразин (бактерії *Azospirillum brasilense*).

За даними виробників, Чаркор – це композиція синтетичних аналогів фітогормонів і регуляторів росту природного походження, він ефективний стимулятор при процесах коренеутворення у здерев'янілих і зелених живців. За рекомендаціями виробника препарат розчиняли у воді (1 ампула на 1 л води) після чого живці занурювали на 3–5 см і витримували 18-20 годин (рис. 1); оброблені живці обмивали водою і переносили в попередньо підготовлені ями з ґрунтосумішшю для вкорінення живців [18; 19].



Рисунок 1. Живці листяних та шпилькових декоративних культур у розчині Чаркору

Джерело: сфотографовано авторами.

Земляна суміш була складена з урахуванням особливостей рослини за кілька днів до її застосування. До складу ґрунтової суміші внесені такі компоненти: листова земля, торф'яна земля, перегній або компост, пісок, деревне вугілля, кора дерев, чи перетрухла деревина листяних порід. Додавання цих складових насичує суміш поживними речовинами і робить її пухкою і вологоємною.

Декоративні культури, живці яких висаджували в досліді: барбарис Тунберга (рис. 2), магонія падуболисна (рис. 3), ялівець козацький (рис. 4), туя пірамідальна (рис. 5), самшит вічнозелений, ялина блакитна, туя шаровидна.



Рисунок 2. Барбарис Тунберга

Джерело: сфотографовано авторами.



Рисунок 3. Магонія падуболисна

Джерело: сфотографовано авторами.



Рисунок 4. Ялівець козацький

Джерело: сфотографовано авторами.



Рисунок 5. Туя пірамідальна

Джерело: сфотографовано авторами.

У березні місяці 2018 року було проведено закладання досліду з вивчення впливу мікробних препаратів на приживлюваність, ріст і розвиток сіянців сосни звичайної, зі схемою посадки $2,5 \times 0,7$ м (рис. 6).



Рисунок 6. Приготування робочих розчинів мікробних препаратів та висаджування сіянців сосни звичайної, 2018 рік

Джерело: сфотографовано авторами.

Через рік вирощування укорінені живці викопували із ґрунту і робили заміри довжини надземної частини і коренів та ваги рослин (рис. 7, 8).



Рисунок 7. Проведення контрольних замірів та розрахунків навесні 2019 року

Джерело: сфотографовано авторами.



а

б

Рисунок 8. Вигляд сіянців Сосни звичайної в досліді:

а – сіянці до посадки (2018 р); б – утворення розвинутої кореневої системи у сіянців, оброблених сумішшю Ризобразину та Поліміксобактерину через рік після вирощування (2019 р.)

Джерело: сфотографовано авторами.

Результати біометричних показників сіянців сосни перед посадкою та через рік після вирощування представлені в табл. 1.

Як видно з даних табл. 1, чіткої залежності збільшення приживлюваності сіянців від застосування біопрепаратів окремо не спостерігається. Застосування суміші препаратів Ризобразину та Поліміксобактерину збільшили приживлюваність на 5,2 % в порівнянні з контролем. Істотна видима позитивна зміна відбулася у зростанні маси коріння сіянців, оброблених сумішшю препаратів як у порівнянні з контролем, так і в порівнянні з варіантами окремого застосування кожного з препаратів. У порівнянні з контролем маса коріння більша на 61,5 %.

Таблиця 1

Вплив мікробних препаратів на розвиток сіянців сосни звичайної

№ з/п	Варіанти дослідів	Приживлюваність сіянців, %	Середні біометричні показники			
			вага рослин загалом, г	вага коріння, г/% від контролю	довжина стебла, см	довжина коріння, см
2018 рік						
1	При посадці	-	1,2	0,8	5,4	13,8
2019 рік						
2	Контроль	86,2	2,9	1,3/100	10,3	14,2
3	Поліміксобактерин	85,5	3,2	1,3/100	9,6	13,9
4	Ризобразин	86,9	3,6	1,4/107,7	9,9	14,0
5	Поліміксобактерин + Ризобразин	91,4	4,3	2,1/161,5	9,5	14,1

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Цей факт свідчить про імовірність подальшого випередження в рості сіянців, оброблених сумішшю препаратів. Інтенсивність зростання в перші роки дозволить сіянцям здолати конкуренцію зі злаковими бур'янами і, як наслідок, зменшити кількість ручних доглядів за культурами в господарстві, вартість яких сягає до 40 % від собівартості створення лісових культур.

Наступним блоком наших досліджень було вивчення впливу мікробних препаратів на приживлюваність живців та біометричні показники декоративних культур.

На сьогодні є встановленим, що коріння рослин знаходиться в оточенні мікроорганізмів, які є своєрідним трофічним посередником між ґрунтом і рослинним організмом. При цьому виникають різного ступеня тісноти рослинно-мікробні асоціації та симбіози. З утворенням повноцінної асоціації рослина одержує комфортні умови існування за рахунок додаткового надходження атмосферного азоту, що зв'язується азотфіксувальними бактеріями, та інших біогенних елементів, покращення доступу яких до рослин забезпечується впливом бактеріальних фітогормонів, збільшення розвитку кореневої системи, її поглинальної здатності та активізацію окремих ферментних систем. При цьому значною мірою вирішується питання підвищення коефіцієнтів засвоєння добрив [3].

Наприкінці вегетаційного сезону у вересні були викопані живці із ґрунто-суміші і проведені заміри біометричних показників (табл. 2).

Таблиця 2

***Вплив мікробних препаратів на біометричні показники
посадкового матеріалу декоративних культур***

№ з/п	Варіанти дослідів	Біометричні показники		
		вага рослин, г	довжина коріння, см	довжина надземної частини, см
Ялівець козацький				
1	Контроль	24,6	17,1	10,3
2	Ризобразин	28,3	18,8	16,5
3	Поліміксобактерин	27,5	16,5	14,2
Туя західна				
1	Контроль	34,6	28,3	30,7
2	Ризобразин	44,3	31,5	36,7
3	Поліміксобактерин	41,2	30,6	31,3
Ялівець звичайний				
1	Контроль	41,7	30,8	42,5
2	Ризобразин	51,6	37,4	47,1
3	Поліміксобактерин	51,3	38,6	45,2

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

За даними табл. 2 спостерігаємо збільшення всіх біометричних показників живців декоративних культур у варіанті, де був застосований азотфіксувальний препарат Ризобразин. Препарат фосфатмобілізуючої дії Поліміксобактерин також позитивно впливав на укорінення та розвиток живців. Довжина коріння у живців ялівцю козацького збільшилась на 7,8 см від контролю.

Чаркор являє собою композицію – продукт біотехнологічного культивування грибів-мікроміцетів, виділених із кореневої системи женьшеню, і синтетичних аналогів-фітогормонів, це високоефективний стимулятор коренеутворення.

Впродовж вегетаційного сезону 2019 року найкращі результати із коренеутворення відмічено на живцях самшиту (рис. 9), магонії падуболистої (рис. 10) та барбарису Тунберга (рис. 11).

Вплив стимулятора росту Чаркор на біометричні показники посадкового матеріалу декоративних культур наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Вплив стимулятора росту Чаркор на біометричні показники посадкового матеріалу декоративних культур

№	Вид рослини	Біометричні показники			
		довжина надземної частини, см		довжина коріння, см	
		контроль	Чаркор	контроль	Чаркор
1	Барбарис Тунберга (рис. 11)	10,1	11,8	9,1	10,3
2	Самшит вічнозелений (рис. 9)	7,3	11,6	3,4	8,7
3	Ялина блакитна *	-	-	-	-
4	Ялівець козацький	9,4	12,3	-	8,4
5	Туя пірамідальна	7,2	7,5	без корінців*	3,1
6	Туя шаровидна	8,7	10,4	без корінців*	7,5
7	Магонія падуболисна (рис. 10)	12,5	14,7	6,5	9,8

* – рослини загинули

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Живці ялини голубої не утворили коренів і потім взагалі загинули, а живці туї пірамідальної та туї шаровидної без Чаркору не укорінювались.

Таким чином, у результаті проведених дослідів можемо зробити висновок про доцільність використання мікробних препаратів та укорінювача синтетичного походження Чаркора для покращення укорінення вегетативних живців декоративних культур.



Рисунок 9. Укорінення живців самшиту вічнозеленого

Джерело: складено авторами.



Рисунок 10. Укорінення живців магонії падуболисної

Джерело: складено авторами.



Рисунок 11. Укорінення живців барбарису Тунберга

Джерело: складено авторами.

Отже, обробка сіянців сосни звичайної та живців декоративних культур мікробними препаратами сприяли збільшенню лінійних розмірів та маси рослин і кращому укоріненню.

Приживлюваність сіянців сосни звичайної підвищувалась на 18,2 % від поєднання двох мікробних препаратів Поліміксобактерину та Ризобразину. Проте такий спосіб має більшу вартість, є більш затратним, але ці витрати є оправданими, оскільки приживлюваність краща, ніж у контролю.

У досліді 2 спостерігаємо збільшення всіх біометричних показників живців декоративних культур у варіанті, де був застосований азотфіксувальний препарат Ризобразин. Препарат фосфатмобілізівної дії Поліміксобактери також позитивно впливав на укорінення та розвиток живців.

Стимулятор росту біотехнологічного культивування грибів-мікроміцетів, виділених з кореневої системи женьшеню, і синтетичних аналогів-фітогормонів Чаркор значно покращив коренеутворення на живцях самшиту, магонії падуболистої та барбарису Гунберга. Живці ялини голубої не утворили коренів і потім взагалі загинули, а живці туї пірамідальної та туї шаровидної без Чаркору не укорінювались.

Особливістю використання мікробних препаратів, на відміну, наприклад, від мінеральних добрив, є інтенсивний прояв їхньої дії на третій і навіть четвертий рік після застосування. Тому робити остаточні висновки після першого року вирощування деревних порід складно.

Отже, застосування мікробних препаратів при створенні лісових культур в умовах бідних ґрунтів Чернігівського Полісся можуть дати вагомий позитивні результати і тому потребують подальшого вивчення.

Література

1. Базилинская М. В. Биодобрения. Москва: Агропромиздат, 1989. 128 с.
2. Березова Е. Ф. О сущности действия бактериальных удобрений. *Получение и применение бактериальных удобрений*. Киев: Изд. АН Украины, 1958. С. 23–29.
3. Волкогон В. В. Мікробні препарати як фактор підвищення засвоєваності рослинами мінеральних добрив. *Сільськогосподарська мікробіологія: міжвідомчий тематичний науковий збірник*. Чернігів: ЦНТЕІ, 2006. Вип. 4. С. 21–30.
4. Гордієнко М. І., Корецький Г. С., Маурер В. М. Лісові культури. Київ: Сільгоспосвіта, 1995. 328 с.
5. Дятлова К. Д. Микробные препараты в растениеводстве. *Соросовский образовательный журнал*. 2001. Т. 7, № 5. С. 17–22.
6. Застосування бактеріальних препаратів на основі азоспірил для підвищення продуктивності шовковиці: методичні рекомендації / уклад.: О. В. Надкернична, Ю. О. Гончар, М. А. Ушакова та ін. Чернігів: Підрозд. операт. друку Чернігівського ЦНТЕІ, 2004. 16 с.
7. Інструкція по застосуванню мікробного препарату Поліміксобактерину у технологіях вирощування пшениці ярої та озимої, кукурудзи, соняшнику, зернових культур, цукрових буряків, льону-довгунцю ТУ У 24.1-00497360-004:2009. URL: <http://ismav.com.ua/products/zernovi.html>.
8. Климович В. И., Климович И. В. Размножение та вирощування декоративних деревних порід. 2-е изд., переработанное и дополненное. Москва: Россельхозиздат, 1987. 110 с.
9. Мелітопольське лісомисливське господарство. URL: <http://melitopol-forest.com.ua>.
10. Мишустин Е. Н. Микроорганизмы и плодородие почв. Москва: Изд. АН СССР, 1956. 246 с.
11. Мікробні препарати у землеробстві. Теорія і практика: монографія / за ред. В. В. Волкогона. Київ: Аграрна наука, 2006. 312 с.
12. Повышение продуктивности лесных питомников / Родин А.Р. и др. *Лесное хозяйство*. 2000. № 2. С. 31–32.
13. Погребняк П. С. Общее лесоводство. Москва: Изд-во сельскохозяйственной литературы, журналов и плакатов, 1963. 399 с.
14. Погребняк П. С. Основы лесной типологии. Киев: АН УССР, 1955. 452 с.
15. Пронченко Т. С., Назарова Н. И. О возможности совместного протравливания и бактериализации семян хвойных пород. *Лесное хозяйство*. 1975. № 2. С. 42–44.

16. Угаров В. М., Манойло В. О., Фатеев В. В., Даниленко О. М. Біометричні показники сіянців дуба звичайного із закритою кореневою системою залежно від режимів їхнього вирощування. *Лісівництво і агролісомеліорація*. 2012. Вип. 121. С. 129–133.

17. Угаров В. Н., Борисова В. В., Попов А. Ф. Применение препарата «Байкал ЭМ-1-У» при выращивании сеянцев сосны обыкновенной. *Надежда планеты*. 2005. № 3. С. 3–6.

18. Цветочные мечты. Стимулятор Чаркор. URL: http://www.flowersdream.ru/files_tov/tov_1080.html.

19. Чаркор – стимулятор корнеобразования. URL: <https://pikprom.com/biostimulators/charkor.html>.

20. Юхновський В. Ю., Дударець С. М., Малюга В. М., Хрик В. М. Протиерозійні лісові насадження яружно-балкових систем: монографія. Київ: Кондор, 2013. 512 с.

**Тертична О. В., доктор біологічних наук, старший науковий співробітник,
Рябуха Г. І., кандидат економічних наук**

4.5. Перспективи використання курячого посліду в сільському господарстві

Сучасне промислове птахівництво – перспективна галузь тваринництва, яка спеціалізується на селекційно-племінному вирощуванні птиці, відгодівлі та утриманні. Зростання поголів'я птиці та обсягів виробництва продукції досягається завдяки автоматизації виробництва, дотримання ветеринарних норм, а також адаптації до стандартів якості.

Вітчизняні птахівничі підприємства спеціалізуються на утриманні батьківських стад, вирощуванні ремонтного молодняку курей-несучок та виведенні добових курчат.

За останні 20 років птахівництво в Україні демонструє стрімкий розвиток. Галузь спеціалізується на вирощуванні курей, качок, гусей, індиків та інших видів птиці. Переважним є поголів'я курей та півнів (91 % у 2018 р.), а питома вага інших видів птиці незначна (рис. 1).

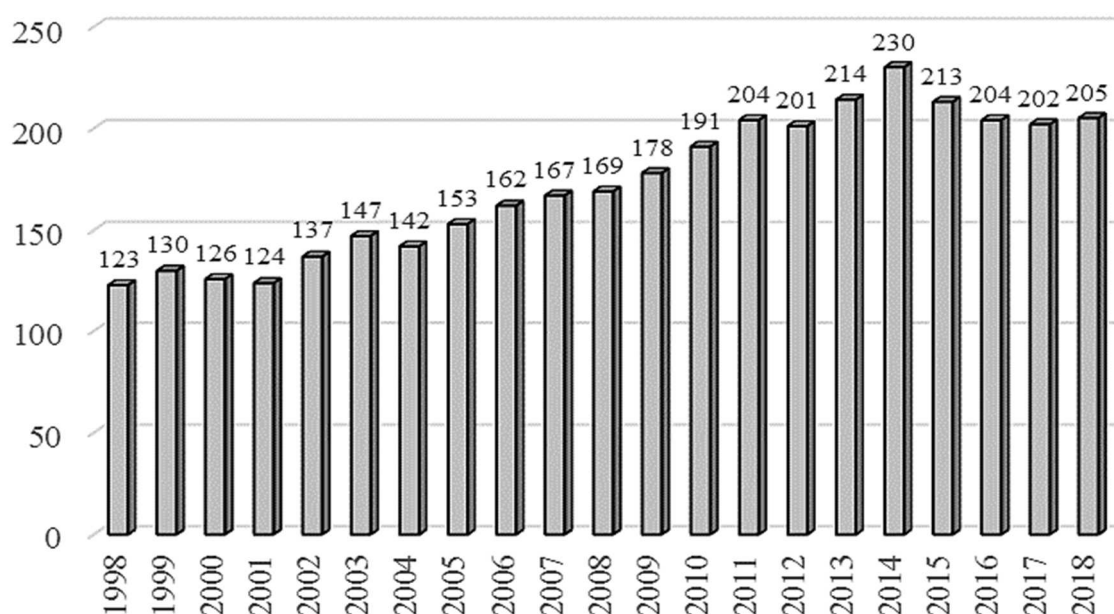


Рисунок 1. Кількість птиці у 1998–2018 рр. в Україні, млн гол.
Джерело: узагальнено авторами на основі [3].

Інтенсивний розвиток птахівництва характеризується збільшенням поголів'я птиці та наростанням обсягів виробництва продукції. Такі фактори, як економічна ефективність діяльності птахопідприємств, швидкість окупності витрат та висока конверсія корму вплинули на щорічне зростання поголів'я птиці. Наприклад, для вирощування курей-несучок до початку яйцекладки потрібно 5 місяців, для вирощування бройлерів – 42 дні. Крім короткого строку до отримання готової продукції, для птиці характерна висока конверсія корму. Для порівняння: на 1 кг м'яса птиці витрачається тільки 2,5 кг кормів, тоді як на виробництво свинини – 4-6 кг, яловичини – не менше ніж 8-10 кг [1; 6].

Основною причиною динамічного поширення галузі є збільшення попиту на яйця та м'ясо птиці, у зв'язку з економічною доступністю, дієтичними властивостями та незамінністю в раціоні населення.

Результати аналізу статистичних джерел свідчать, що поголів'я птиці протягом 1998–2018 рр. збільшилося в 1,67 раза [3]. Це пов'язано з високим рівнем рентабельності виробництва продукції. Саме динамічність виробництва та прибутковість привели до збільшення поголів'я на 86,8 % протягом 1998–2014 рр., з мінімальної кількості 123,3 млн голів у 1998 р. до максимальної – 230,3 млн голів у 2014 р. [15].

Крім кількості поголів'я птиці збільшилося і виробництво яєць, що свідчить про стрімкий розвиток птахівництва яєчного напрямку. Результати аналізу статистичних джерел свідчать, що виробництво яєць протягом сімнадцяти років – з 1998 по 2014 рр. – характеризується значним зростанням з 8,3 млрд шт. у 1998 р. до 19,6 млрд шт. у 2014 р. Для цього періоду характерне створення найбільших птахофабрик та розвиток експорту. Нестабільна політична та економічна ситуація викликала спад обсягів виробництва протягом останніх років з 2014–2018 рр.

Результуючим фактором стрімкого зростання кількості поголів'я птиці є збільшення кількості відходів від процесу життєдіяльності, а саме посліду. За минулі роки частка тваринних екскрементів, сечовина та гній, становили 37 % (або 4,938 млн тонн) від загальної кількості (13,5 млн тонн) сільськогосподарських відходів. За приблизними розрахунками щорічний вихід посліду становить 5,2 млн тонн [7].

Динамічний розвиток птахівництва характерний не лише для України, але і для всього світу. Щорічно у світі виробляється близько 192 млн тонн курячого посліду. Питома вага України в цьому обсязі становить 2,6 %, або 5 млн тонн посліду [13].

Водночас зі збільшенням відходів виробництва зростають обсяги органічних добрив на основі курячого посліду. За останні роки у світі було вироблено 1341,6 тис. тонн, Україна виробила 1,1 % від загального обсягу, а саме – 36,5 тис. тонн [21].

Одночасно з виробництвом в Україні збільшилася площа сільськогосподарських культур, удобрена органічними добривами. У 2010 р. було удобрено 405,5 тис. га, а у 2018 р. цей показник збільшився майже вдвічі – до 779,1 тис. га [4].

Нині галузь птахівництва представлена високотехнологічними підприємствами, які характеризуються диверсифікацією та оптимізацією виробництва, інноваційністю розвитку та інтеграцією.

З кожним роком еволюціонують наявні вертикально інтегровані компанії, та зростає кількість нових птахопідприємств. Така тенденція пояснюється високим рівнем рентабельності та швидкістю окупності фінансових ресурсів, а також незмінним попитом на яйця та куряче м'ясо як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [15].

Діяльність вітчизняних вертикально інтегрованих птахопідприємств умовно можна поділити на три блоки. Перший блок: вирощування та переробка зернових, а також виготовлення комбікормів. Другий блок: вирощування та відгодівля птиці. Третій (завершальний) блок: переробка відходів життєдіяльності, а саме виробництво органічних добрив, а також біогазу на основі використання курячого посліду. Схема виробничого циклу вертикально інтегрованих птахофабрик представлена на рис. 2.

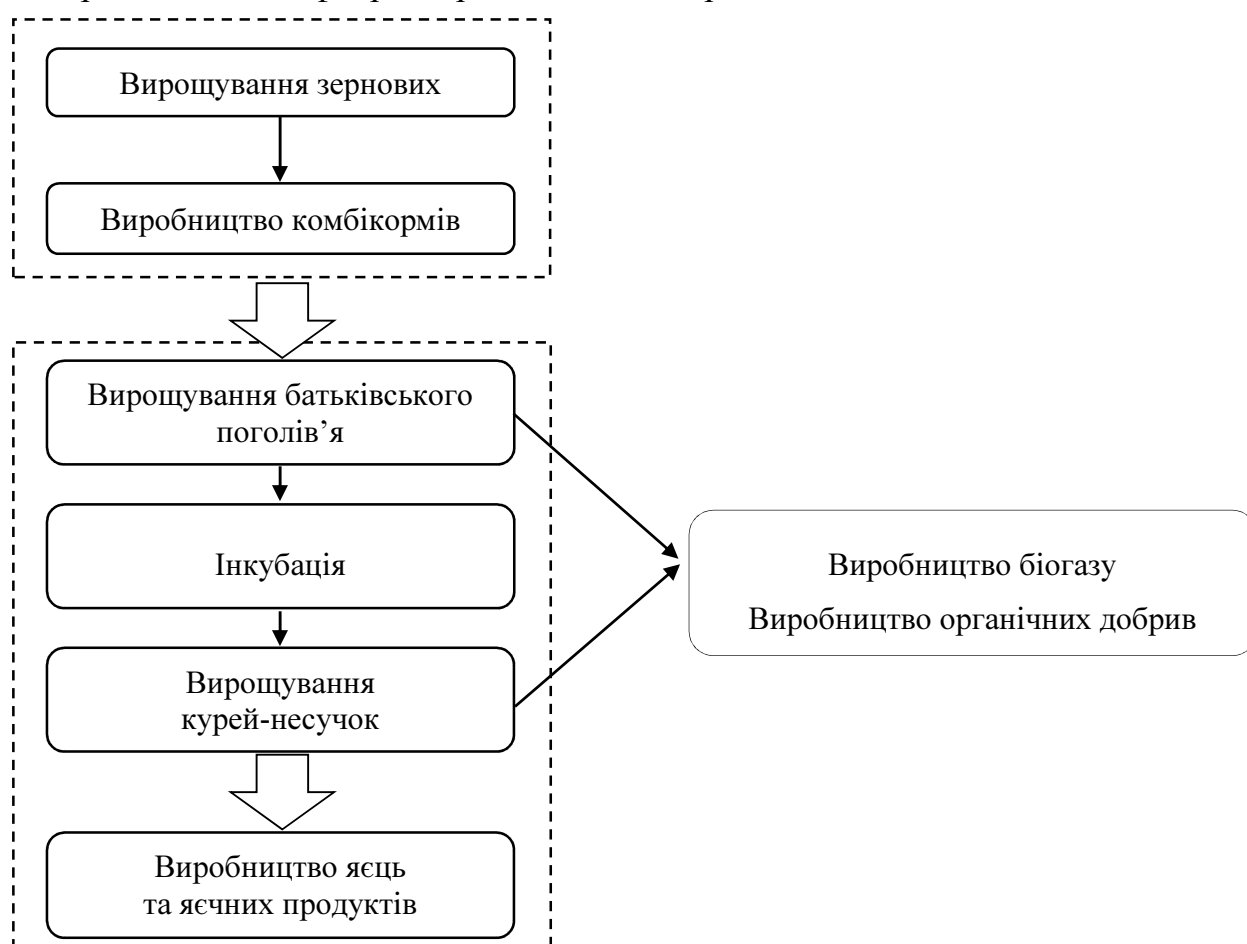


Рисунок 2. Виробничий цикл вертикально інтегрованих птахофабрик

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Яскравим прикладом такого підприємства є агропромисловий холдинг «Миронівський хлібопродукт». Зокрема, на базі підприємства «Оріль-Лідер» у Дніпропетровській області, «Миронівський хлібопродукт» запустив станцію з виробництва біогазу. Для реалізації цього проекту були залучені кредитні ресурси ЄБРР у розмірі 15 млн євро.

Для виробництва біогазу, на якому вона працює, використовується суміш посліду з підстилкою, стічні води і силос [12].

Іншим влучним прикладом переробки курячого посліду є досвід групи компаній AVANGARDCO IPL. У 2017 р. біогазовий завод компанії розпочав виробництво електроенергії. Крім цього, група компаній реалізує органічні добрива, які вироблені на основі курячого посліду.

Залежно від способу утримання птиці послід поділяють на клітковий і підстилковий. Клітковий послід отримують від курей яєчної спеціалізації, він містить незначну кількість пуху та пір'я, рештки комбікормів.

На відміну кліткового, підстилковий послід є результатом життєдіяльності м'ясної птиці, яку утримують на підстилці, він може містити солому, тирсу, стружку. Спосіб утримання також впливає на хімічний склад посліду.

Пташиний послід – це полікомпонентна речовина складної неоднорідної структури, до складу якої входять органічні та неорганічні сполуки.

До органічних відносять азотисті сполуки (білки, пептиди, амінокислоти) та сполуки вуглецю (ліпіди, гліцерини, жирні кислоти, вуглеводи, у тому числі клітковина, цукри, спирти, лігнин). До неорганічних сполук відносять воду, аміак, деякі сполуки міді, фосфору, калію, цинку, марганцю тощо (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристики посліду яєчного та бройлерного виробництва

Вид добрива	Вміст, % на абсолютно суху речовину										
	Волога	Азот заг.	Фосфор заг.	Калій (K ₂ O)	Кальцій	Мідь	Залізо	Цинк	Марганець	Магній	Домішки
Курячий послід яєчного виробництва	74,3	4,6	2	1,7	8,6	0,03	0,03	0,02	0,7	0,3	7,3
Курячий послід із підстилкою бройлерного виробництва	20,7	3,8	1,3	3,5	6,3	0,1	0,1	0,2	0,2	0,8	40,6

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Отже, хімічний склад посліду залежить від умов утримання птиці, а також від віку та раціону харчування.

Курячий послід як органічне добриво покращує склад ґрунту, активізуючи циркуляцію води в ґрунті, допомагає рослинам переносити посуху. Коренева система рослин (овочеві та плодово-ягідні культури) добре вбирає всі необхідні корисні речовини (азот, калій, фосфор, залізо, магній, кальцій), які знижують схильність до грибкових та бактеріальних захворювань, прискорюють дозрівання плодів і підвищують врожайність. Проте властивості цього добрива погіршуються внаслідок втрати азоту (N) – до 55 %, переважно через леткість аміаку NH₃. Для розрахунку приймають обмеження щодо внесення азоту (N балансове) не більше за 170 кг/га і фосфору (P балансове) не більше за 25 кг/га [10].

Пташиний послід – висококонцентроване легкозасвоюване органічне добриво, яке здавна використовуються як домогосподарствами, так і промисловими підприємствами для підвищення родючості та структуривання ґрунту.

Особливістю та перевагою органічних добрив на основі курячого посліду є компенсація втрат гумусу.

Крім виробництва органічних добрив, курячий послід активно почали використовувати як енергоресурс.

Реалізація органічних добрив щорічно зростає, за останні сім років обсяги реалізації збільшилися на 71 %. Світові тренди до споживання органічних продуктів харчування і підвищення екологічності життя сприяє зростанню попиту на нехімічні добрива [13].

При переварюванні рослин і зерна птахами, не всі елементи рослин засвоюються – частина попадає в послід. Вважається, що курячий послід – цінне та найбільш концентроване органічне добриво. Проте пряме використання посліду як добрива неможливе, оскільки в посліді є патогенна мікрофлора.

Птахофабрикам потрібна технологія для отримання компосту. Тільки після компостування курячий послід може бути використаний як органічне добриво або біопаливо [23].

У процесі життєдіяльності птиця на підтримання температури тіла, адаптацію до умов утримання та функціонування всіх органів використовує 35-40 % спожитих нею поживних речовин. Решта виділяється у вигляді посліду.

Вміст окремих елементів і сполук у послідній масі може також значно змінюватися залежно від умов та тривалості зберігання. Під впливом повітря, вологи, мікроорганізмів, сонця та інших факторів у посліді відбуваються різні хімічні перетворення, у результаті яких одні сполуки переходять в інші, частина з них (вуглекислий газ, аміак, метан, водень, молекулярний азот) вивірюється в атмосферу і втрачається.

Цінність органічних добрив із посліду, зокрема компостів і вермікомпостів, визначається не тільки вмістом вказаних речовин. Вони є джерелом гумусу – продукту, що визначає біологічні процеси в ґрунті та покращує умови мінерального живлення рослин.

У процесі розкладу органічних речовин посліду в ґрунті утворюється також вуглекислий газ, який має надзвичайно важливе значення для підвищення врожайності рослин.

Залежно від виду птиці (яєчні або м'ясні) вихід посліду за обсягом різний. Щоденний вихід посліду різних видів птиці представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Вихід посліду різних видів птиці

Вид птиці	Вік птиці (тижнів) і вихід посліду, кг										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	22	23 і старше
Яєчні кури і курчата	4	14	24	39	61	82	97	114	128	175	189
М'ясні кури і курчата	11	46	92	130	140	170	200	230	250	280	300
Бройлери	10	45	90	135	144	182	240	250	—	—	—

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Норма внесення в ґрунт органічних добрив на основі посліду розраховується залежно від вмісту в ньому поживних речовин та потреби в них рослин. Використання таких добрив у вказаних кількостях дає змогу збільшити врожайність різних сільськогосподарських культур на 20–80 %.

Різні обсяги виходу посліду зумовлені фізіологічними особливостями, рівнем споживання комбікормів та води, а також енергією, яка використовується для процесів набору маси або яйцекладки.

Наявні технології переробки посліду в органічне добриво наведені в табл. 3.

Таблиця 3

Огляд існуючих технологій переробки посліду птиці в органічне добриво

Технологія переробки	Характеристика
Ферментативна переробка у стаціонарному режимі	Термін переробки 4-6 місяців при температурі шару під плівкою до 50-60 °С. Втрати аміаку понад 40 %. Площа обробки повинна бути ізольованою від ґрунту й поверхневих вод.
Ферментативна переробка з отриманням біогазу	Термін переробки до 10 діб. Обладнання досить великого об'єму. Потрібне компресорне обладнання.
Сушка повітрям з пташників	Термін переробки одна доба. Існує обладнання для переробки. Викиди у атмосферне повітря не контролюються за рахунок значної поверхні сушки.
Термічна обробка посліду птиці (100 °С і вище)	Термін переробки 1 година, потрібне джерело теплової енергії. Добриво не містить мікрофлори. Втрати азоту до 80 %.
Змішування з наповнювачами (торф, сапропель, органічні відходи виробництва цукру тощо)	Термін переробки до 4 годин. Сушка при 100 °С, потрібен теплоносій. Органічне добриво без мікрофлори. Втрати азоту 60-65%. Добриво розбавлено наповнювачами.
Спалювання з отриманням теплової або електричної енергії	Ліквідація можливості рециклу в ґрунт поживних речовин. Проблеми з очищенням газових викидів.

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Одним зі шляхів екологізації тваринництва є удосконалення технологій утилізації побічної продукції та відходів птахівництва в напрямку повного використання фізичної маси й поживних елементів посліду, що дозволяє знизити забруднення водних джерел, а також знизити виділення в навколишнє середовище аміаку та парникових газів.

Пропонуються такі шляхи подолання негативних екологічних наслідків при переробці посліду: організація промислової переробки посліду та гною для отримання органічних добрив; використання біоенергетичних установок. Прийняття кожного з цих рішень мають значні переваги.

По-перше, для промислової переробки: збереження азоту, фосфору, калію та інших елементів, що утримує первинна свіжа сировина; зброження відбувається під відповідним наглядом, тому своєчасно вносяться необхідні поправки до технологічного процесу; знищується емісія неприємних запахів при зберіганні та використанні; отримуються екологічно чисті органічні добрива в концентрованому вигляді.

По-друге, зберігаються інтереси споживача в закупівлі таких добрив, оскільки є можливість відмовитися від використання (або зменшення використання) мінеральних. Як наслідок – отримання екологічно безпечних продуктів; збільшення врожайності сільськогосподарських культур; поліпшення біологічних та фізико-хімічних властивостей ґрунтів. Перспективним є виробництво екобезпечних органо-мінеральних добрив на основі курячого посліду, стічних вод, які не тільки підвищують врожайність сільськогосподарських культур, а й екологічний стан ґрунту.

Враховуючи сучасні реалії впровадження біогазових технологій розглядається як один із можливих шляхів досягнення енергетичної незалежності України.

У перспективі біогазові установки дозволять отримувати в Україні від 2,6 до 18 млрд м³ природного газу в рік. Крім вирішення енергетичного забезпечення виробничого циклу, вирішуються екологічні проблеми: отримують органічний компост, знищується неприємний запах. Збудники хвороб повністю знищуються, про що свідчить зниження в два-три рази в зброженій біомасі колі-титра.

Але треба зазначити, що біоенергетичні технології та установки в Україні застосовуються недостатньо, що пояснюється значною вартістю і відсутністю вітчизняного виробництва. Їх закупівля за кордоном потребує значних капіталовкладень. Це призводить до того, що ризики на завершальному циклі виробництва відомі, але не усуваються.

Разом з тим держава зацікавлена у вирішенні проблем, пов'язаних із відновленням ґрунтів, чистоті водних запасів, екологічно чистих продуктах харчування та багатьох інших пов'язаних зі здоров'ям громадян та чистотою довкілля, тому питання використання новітніх установок та сучасних технологій отримання біоенергії та органічних добрив вимагають вирішення на державному рівні.

Одним із найпростіших і найбільш використовуваних способів переробки курячого посліду є компостування, яке сприяє збереженню поживних речовин.

Компостування – це біологічний процес, при якому органічні речовини посліду, торфу чи інших наповнювачів перетворюються в стійкий гумусоподібний продукт (компост), що надалі використовується як добриво для поліпшення структури та відновлення родючості ґрунтів. На першому етапі компостування необхідно враховувати такі фактори: ступінь подрібнення та вологість компонентів. Безпосередньо під час компостування врахування ретельності перемішування компонентів та доступ повітря є пріоритетним фактором. На кінцевий результат компостування впливає тривалість витримки, температурний режим та рівень вологості. Найбільш поширений спосіб компостування посліду на відкритих ділянках, який залежить від пори року. У літній період компостування триває 3-8 тижнів, а в холодну пору року – 6-8 місяців.

Схема компостування посліду зображена на рис. 4.

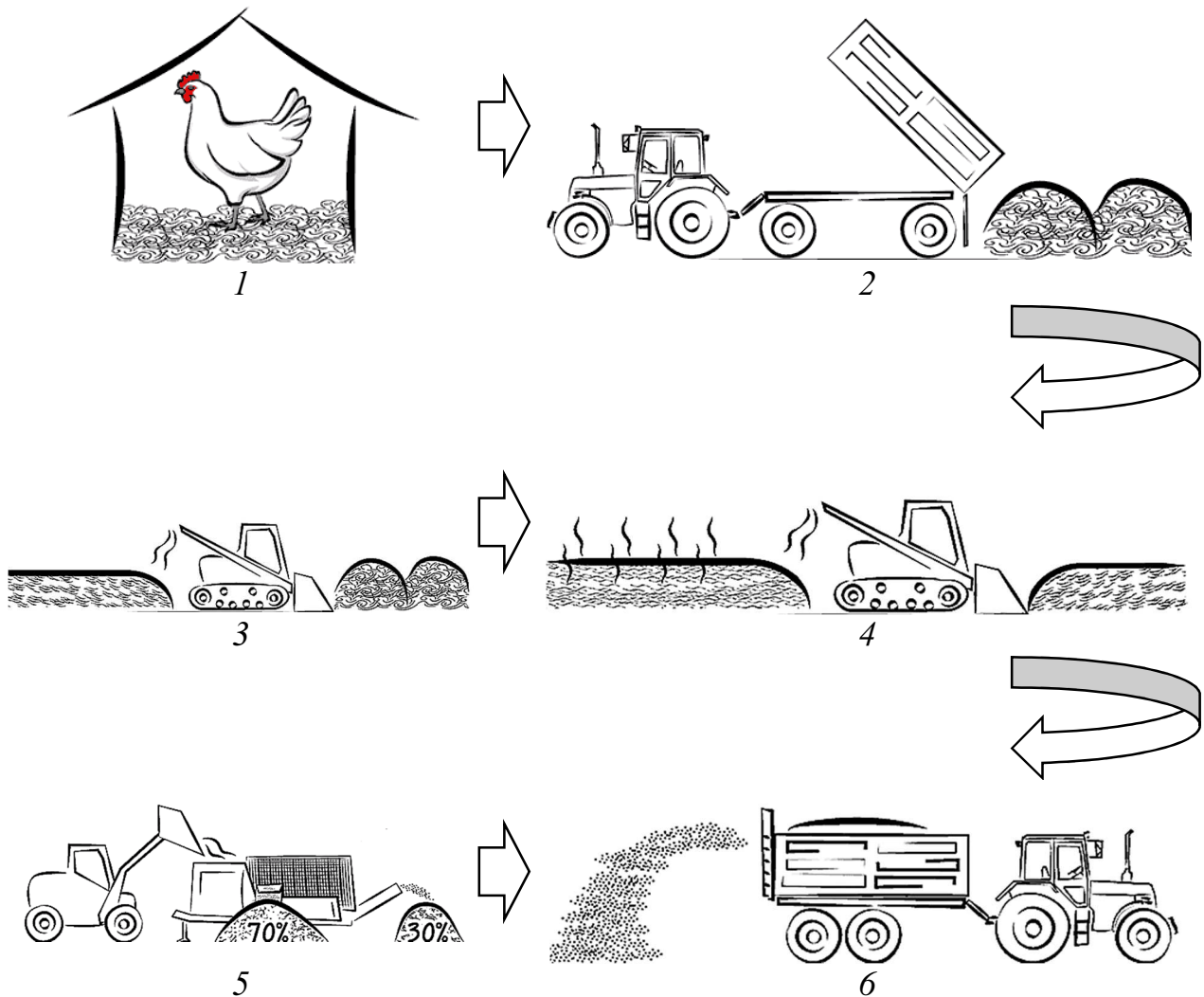


Рисунок 4. Схема компостування:

1 – отримання курячого посліду в пташниках; 2 – транспортування посліду на майданчик для компостування; 3 – ворухіння посліду та внесення бактерій; 4 – повторне ворухіння компосту для збагачення киснем; 5 – просіювання органічного добрива (30 % крупна та 70 % дрібна фракція); 6 – внесення компосту на поля

Джерело: узагальнено авторами на основі [17].

Залежно від спеціалізації птахофабрик, ячного чи м'ясного напрямку, виготовлення органічних добрив на основі посліду може здійснюватися такими способами:

1. Пасивне компостування – послід змішують або складають пошарово з одним із компонентів (% загальної маси) – торфом (25-30 %), соломною (15-20 %), тирсою (30-50 %) [7]. Отриману суміш формують у штабелі висотою до 2,5 м. Органічне добриво утворюється протягом 3-6 місяців, а чистий перегній утворюється більше ніж через 6 місяців.

2. Інтенсивне компостування відбувається протягом 6-7 діб завдяки життєдіяльності мезофільних та термофільних мікроорганізмів і добавлянню ферментерів [7].

Теоретично доведено та емпірично підтверджено вченими-агрохіміками, що добрива на основі пташиного посліду містять поживні речовини в доступній формі і сприятливих для рослин поєднаннях, швидко розчиняються у воді, легко

засвоюються. У перший рік внесення за дією на урожай пташиний послід подібний до мінеральних добрив. Також у наступні 2-3 роки завдяки високій концентрації органічних компонентів і їх поступовому вивільненню пташиний послід впливає на продуктивність сільськогосподарських культур.

Фізико-хімічний аналіз поживних речовин у твердих відходах птахівництва (послід із підстилкою) та осаді стічних вод показав, що їх кількість є достатньою для створення органо-мінерального добрива [11]. Фізико-хімічні характеристики посліду представлені в табл. 5.

Таблиця 5

Фізико-хімічні характеристики посліду

Назва відходу	Фізико-хімічна характеристика			
	Вміст в % на абсолютно суху речовину			рН
	N загальний	P ₂ O ₅	K ₂ O	
Курячий послід з підстилкою	2,14	2,05	1,70	8,52
Осад стічної води	8,78	3,1	0,56	7,86

Джерело: узагальнено авторами на основі досліджень.

Добриво отримують змішуванням органічних відходів із нетоксичним органічним розчинником для розчинення оболонки яєць гельмінтів у кількості 0,01-0,02 кг на 1 кг твердих відходів (суміш пташиного посліду, підстилки й осаду стічних вод). Як підстилку використовують тирсу і/або торф. Співвідношення твердих відходів і осаду стічних вод 1:0,1...0,4. Мінеральними компонентами слугують оксид кальцію, карбамід, борна кислота, сульфати Mg, Fe, Mn, Cu, Zn, Co, молібдат амонію. Також з метою поліпшення якості добрив розроблено спосіб отримання гранульованих органічних добрив із вмістом NPK (%) = 4,14:2,61:1,43. Складові органо-мінерального добрива дають змогу запобігти розкладанню сечовини з передчасним виділенням аміаку.

Усі зразки органічного добрива не містили патогенної мікрофлори, кліщів та гельмінтів. Зразки органічного й органо-мінерального добрива з відходів птахівництва було випробувано на відкритому ґрунті у підприємствах Обухівського району при вирощуванні ярої пшениці. За внесення 5–7 т/га за три роки, приріст врожаю становив 18,6–28,7 %. Також добрива випробувано у відкритому ґрунті на посівах ярої пшениці та кукурудзи на зелену масу в Кагарлицькому районі Київської області. За внесення добрив 7 т/га за три роки випробувань, збільшення врожаю – від 17 до 35 %. Зерно було перевірено на вміст важких металів, кількість яких не перевищувала норми ДСТУ.

Впровадження такого способу утилізації відходів на птахофабриці бройлерного виробництва дало змогу налагодити переробку накопичених відходів і запобігти незручностям мешканців навколишніх населених пунктів. Компанія успішно пройшла інспекцію Єврокомісії за системою НАССР, в процесі якої не було виявлено порушень і підтверджено відповідність усіх процесів на виробництві європейським вимогам і директивам.

Використання органо-мінеральних добрив дає змогу птахофабрикам не лише значно зменшити викиди цілого комплексу забруднювачів в атмосферне повітря, а й отримувати додатковий прибуток за рахунок реалізації екологічно безпечного органо-мінерального добрива [11].

У контексті концептуального формування екологічних основ виробництва продукції птахівництва запропоновано розглядати виробництво продукції птахівництва згідно з Концептуальною моделлю якості життя і здоров'я людини [11].

Перший вертикальний екологічний ланцюг «від ґрунту – до столу» складається з компонентів екологічної оцінки ґрунту, продукції птахівництва, технологій їх утримання і переробки, якості отриманої продукції. Такий підхід узгоджується з позицією ЄС, що гарантує безпеку продуктів харчування відповідно до стратегії «From farm to fork» («від ферми до виделки»), яку було проголошено у 2002 р. на Конференції з безпеки харчових продуктів у Женеві, GFSI (Ініціатива забезпечення глобальної безпеки харчових продуктів).

Основні принципи безпеки харчових продуктів викладено в законі (General Food Law), прийнятому у 2002 р. Закон набрав чинності для всіх країн ЄС з 01.01.2005 р. Ця стратегія гарантує безпеку продуктів харчування і ґрунтується на таких трьох принципах: законодавчі вимоги щодо забезпечення безпеки харчових продуктів і тваринних кормів; глибокий науковий підхід до прийняття рішень щодо безпеки харчових продуктів і тваринних кормів; контроль за виконанням законодавчих вимог до безпеки харчових продуктів і тваринних кормів [22; 25].

Другий ланцюг складається з екологічного аналізу або оцінювання стану НПС у зонах ведення птахівництва: кількісного та якісного аналізу забруднювачів довкілля, екологічного оцінювання ґрунту, атмосферного повітря, водних ресурсів, впливу на біотичну компоненту екосистем, впливу аерополітантів на фітоценоз, біорізноманіття ентомофауни тощо.

Важливою складовою екологічних основ ведення птахівництва є оцінювання впливу діяльності об'єкта виробництва на стан навколишнього природного середовища, якість природних ресурсів; оцінювання ефективності, повноти, обґрунтованості та необхідної кількості заходів з охорони НПС.

Об'єктом екологічного оцінювання негативного впливу на довкілля антропогенної діяльності в зонах ведення інтенсивного промислового птахівництва та комплексного дослідження цього впливу на різних рівнях організації біосистем від клітини до екосистем є ґрунт, атмосферне повітря, водний басейн, біоценоз, фітоценоз у його складі, біорізноманіття та популяційний склад живих організмів, які є найбільш ранніми і важливими індикаторами антропогенних забруднень. Об'єктивну оцінку екологічної ситуації можна дати лише за комплексного застосування класичних фізико-хімічних методів із біоіндикаційними методами діагностики, що є основою системного екологічного принципу. Ефективне управління якістю НПС потребує проведення оптимізаційних заходів і можливе лише за умови всебічного оцінювання стану екосистем, що налічуватиме вивчення абіотичного та біотичного блоків. Методологічною основою проведення екологічного оцінювання стану довкілля є пошук оптимальних та інформативних маркерів та індикаторів, що швидко реагують на антропогенний вплив [16; 8].

Екологізація процесів виробництва птахопродукції є найважливішою вимогою сьогодення. Принципи, які відповідають завданню збереження навколишнього середовища та враховують пріоритетність екологічної парадигми, є

запорукою отримання екобезпечної продукції та запобігання екологічним ризикам, що виникають у зонах розташування промислових птахопідприємств. На сільське господарство приходиться до 20 % всіх викидів токсичних речовин у навколишнє середовище. До одного з найбільших забруднювачів довкілля серед галузей АПК належить галузь птахівництва.

До екологічних проблем, які існують у птахівничих господарствах, належать: забруднення наземних водоймищ, ґрунтів і ґрунтових вод твердими відходами (суміш деревної тирси, курячого посліду та інших продуктів життєдіяльності птиці, що характеризується середнім умістом азоту – 1,3-1,5 %, калію – 0,48-0,59 %, фосфору – 0,55-0,68 %, цинку – близько 0,05 %, заліза – 0,04 %, міді – 0,01 %, марганцю – 1 %, магнію – близько 0,05%); забруднення наземних водоймищ, ґрунтів і ґрунтових вод стічними водами, насиченими мінеральними й органічними речовинами, дезінфектантами, інсектицидами, лікарськими препаратами, нітратами тощо, що утворюються при напуванні птиці, переробці продукції, прибиранні приміщень, обладнання, зберіганні та утилізації відходів; забруднення атмосферного повітря викидами шкідливих газів та пилу, які утворюються в результаті життєдіяльності птиці, мікробіологічного розкладу посліду, підстилки та інших відходів. У повітрі з'являються небезпечні аміак, сірководень, меркаптани, інші сполуки, котрі одночасно зумовлюють і неприємний запах.

Зростання вторинного ресурсокористування, що свідчить про перехід на ресурсозберігаючі технології виробництва є економічно вигідним механізмом екологізації.

Ще одним аспектом екологічної складової розвитку галузі птахівництва є якість отриманої продукції, на яку впливає велика кількість факторів: якість сировини та її контроль; рівень технологічного обладнання; ефективність технології; ветеринарно-санітарні вимоги; використання хімічних препаратів та генетично модифікованої сировини.

В Україні економічний механізм гарантування безпеки довкілля застосовується неефективно і не стимулює підприємства створювати сучасні умови використання відходів виробництва. У той час як у розвинутих країнах світу існує баланс між економічними потребами та збереженням довкілля.

Отже, динамічний розвиток промислового птахівництва в Україні дає підстави стверджувати, що вивчення перспектив використання посліду в сільському господарстві потребує подальших досліджень, є актуальними завданнями сучасної аграрної науки. Проблема утилізації та знезаражування посліду і стічних вод у промисловому птахівництві має медико-ветеринарне, господарче й екологічне значення.

Інтенсифікація птахівництва потребує правильного використання відходів, які нагромаджуються у великій кількості в зонах діяльності комплексів. На птахофабриках дедалі гостріше постають проблеми охорони навколишнього середовища, особливо запобігання забруднення стоками природних водойм, річок і підґрунтових вод.

За нинішніх темпів розвитку сектору тваринництва, птахівництво може стати основним джерелом забруднення навколишнього природного середовища відходами виробництва (послід, підстилка, пала птиця, відходи забою птиці та продукти їх розкладу).

Щоденне видалення великих обсягів посліду (у середньому 450 т/добу) є найбільш значущим екологічним чинником дії на навколишнє середовище.

Несанкціоновані зони зберігання посліду є суттєвим джерелом не тільки забруднення ґрунтів, водоймищ і підземних вод, а і причиною виникнення і поширення різкого неприємного запаху, прискореного зростання і розвитку яєць і личинок гельмінтів, мух, безлічі інших мікроорганізмів, кліщів, збудників небезпечних захворювань.

Ефективним способом утилізації пташиного посліду з підстилкою в суміші з осадом стічних вод є виготовлення з цих відходів екологічно безпечного органічного або органо-мінерального добрива зі співвідношенням поживних речовин NPK (%) = 4,14:2,61:1,43. Органічні й органо-мінеральні добрива, виготовлені з відходів виробництва продукції птахівництва ярої пшениці та кукурудзи на зелену масу, забезпечують прибавку урожаю від 17 до 35 % ярої пшениці та кукурудзи на зелену масу, є екологічно безпечними та не завдають шкоди навколишньому природному середовищу.

Використання органо-мінеральних добрив дає змогу птахопідприємствам не лише значно зменшити викиди забруднювачів в атмосферне повітря, а й отримувати додатковий прибуток за рахунок реалізації екологічно безпечного органо-мінерального добрива.

Висвітлено аспекти щодо екологізації виробництва продукції птахівництва у контексті збалансованого розвитку. Необхідною умовою поряд з виробництвом якісної продукції для забезпечення населення білковою продукцією є розробка і впровадження технологій утилізації відходів виробництва та раціонального використання природних ресурсів за виробництва птахівничої продукції.

Література

1. Брандт Г. Проектирование животноводческих комплексов. Москва: Стройиздат, 1985. 256 с.
2. Виробництво органічних добрив. Науково-методичні рекомендації / розроб. Л. Войтенко та ін. Київ, 2009. 45 с.
3. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Довкілля України за 2018 рік: статистичний збірник / за ред. О. М. Прокопенко. Київ: Державна служба статистики України, 2019. 214 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/Zb_dovk_2018.pdf.
5. Екологічна оцінка стану довкілля в зонах виробництва продукції птахівництва / В. П. Бородай та ін. *Сучасне птахівництво*. 2014. № 4 (137). С. 22–25.
6. Злобін Ю. А. Екологічні проблеми агропромислового комплексу України на порозі третього тисячоліття. *Український екологічний вісник*. 1993. № 3. С. 13–21.
7. Канда М. І. Забезпечення екологічної безпеки в зоні впливу діяльності птахоферм: дис. ... канд. техн. наук: 21.06.01 / Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2019. 169 с.
8. Кейван М. П., Тертична О. В., Кейван О. П. Біоіндикація стану навколишнього природного середовища в зонах розташування тваринницьких господарств (методичні рекомендації). Київ, 2012. 16 с.
9. Кукурудзяк К. В., Бригас О. П., Тертична О. В. Біоіндикація агрохімічної якості ґрунтів Центрального Лісостепу. *Агроекологічний журнал*. 2016. № 4. С. 95-100.
10. Мельник В. О. URL: http://avianua.com/ua/index.php/statty_po_pticevodstvu/tekhnohiiia-ptakhivnytstva/40.

11. Мінералов О. І., Пінчук В. О., Тертична О. В. Добрива з побічної продукції. *Аграрний тиждень*. 2017. № 1–2. С. 68–69.
12. МХП запустив ще один екологічний проект з виробництва біопалива. *unn.com*. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1817674-mkhp-zapustiv-sche-odin-ekologichnyi-proekt-z-virobnitstva-biopaliva>.
13. Перспективна галузь: чому Україна відстає від світових темпів переробки курячого посліду. *agroreview.com*. URL: <https://agroreview.com/news/perspektyvna-haluz-chomu-ukrayina-vidstaye-vid-svitovyh-tempiv-pererobky-kuryachoho-poslidu>.
14. Пінчук В. О., Тертична О. В., Бородай В. П. Перспективні напрями екологічних досліджень у галузі тваринництва. *Агроекологічний журнал*. 2017. № 2. С. 44–48.
15. Рябуха Г. І. Державне регулювання розвитку галузі тваринництва в Україні: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Чернігівський національний технологічний університет. Чернігів, 2019. 210 с.
16. Слива Ю. В. Вимоги європейських торгових мереж до національних сільськогосподарських та харчових продуктів, що імпортуються в ЄС. Київ, 2015. 50 с.
17. Схема компостирования. *AgroCompost.ru*. URL: <https://agrocompost.ru/chicken-litter>.
18. Тертична О. В., Бородай В. П. Екологічні засади розвитку промислового птахівництва. *Агроекологічний журнал*. 2015. № 2. С. 6–12.
19. Тертична О. В., Кейван М. Вплив виробництва птахівничої продукції на стан біорізноманіття ентомофауни. *Наукові доповіді НУБіП. Серія: Біологія*. 2012. № 5 (34). С. 1–7.
20. Тертична О. В., Пінчук В. О., Бородай В. П., Степанов Р. А. Тенденції розвитку та екологічні проблеми промислового тваринництва сучасної агломерації. *Вісник аграрної науки*. 2016. № 6. С. 54–59.
21. Тиравский В. Украина отстает от мировых темпов переработки куриного помета. *ubr.ua*. URL: <https://ubr.ua/market/agricultural-market/ukraina-otstaet-ot-mirovykh-tempov-pererabotki-kurinoho-pometa-3863784>.
22. Фурдичко О. І., Дем'янюк О. С. Якість і безпечність сільськогосподарської продукції в контексті продовольчої безпеки України. *Агроекологічний журнал*. 2014. № 1. С. 7–13.
23. Які види біопалива є в Україні? URL: <https://bio.ukr.bio/ua/articles/7974>.
24. Boroday V., Tertychna O., Stepanov R., Mineralov O. Ecological problems pollution waste water of production poultry products. *Agroecological journal*. 2015. № 4. P. 48–53.
25. General Food Law. URL: http://ec.europa.eu/dgs/health_foodsafety/information_sources/docs/from_farm_to_fork_2004_en.pdf.

**Селінний М. М., кандидат економічних наук, доцент,
Круподеря Ю. О., кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
Шамиур О. О., здобувачка вищої освіти**

4.6. Вплив обробітку ґрунту на ріст і розвиток сільськогосподарських культур

Сучасні системи обробітку ґрунту пройшли тривалий шлях становлення та еволюції. Їхній склад та ефективність відпрацьовані протягом тривалих періодів практичного відбору та наукових досліджень. При цьому питання про доцільність обробітку завжди було актуальним.

Лісостеп із його типовими чорноземами практично не має (за винятком нестійкого режиму зволоження) обмежень у фізичних і фізико-механічних властивостях. На території Полісся та Степу різноманітних обмежень скільки завгодно. Це і ерозія, і переущільнення, і перезволоження, і осолонцювання, й

інші обмеження. І тут знову-таки фізичні властивості як безпомилкові індикатори стану ґрунтів диктують необхідність застосування відповідних технологій обробки [5; 11].

Різноманітність ґрунтово-кліматичних умов, зокрема фізичних і фізико-механічних властивостей ґрунтів, обумовлює застосування різних технологій його обробки. Саме ця причина, як і велика кількість вирощуваних культур, вимагає диференціації способів і глибин обробки. Крім того, фізичні властивості ґрунтів мінливі в часі. Розорювані ґрунти перебувають у нерівноважному (нестійкому) стані внаслідок здебільшого незбалансованого й низькоякісного землеробства. Численні докази несприятливої еволюції розорюваних ґрунтів спостерігаються і в Україні [14].

Велика розмаїтість нових способів і технічних засобів створює певні труднощі для агровиробників. Значна кількість популярної літератури не сприяє правильному вибору технологій і технічних засобів, найбільшою мірою адаптованих до ґрунтів, клімату, особливостей зволоження та дренивання земель сільськогосподарського підприємства. Крім того, трапляються неточні інтерпретації нових способів обробки. Так, в Україні навіть у середовищі провідних науковців пряму сівбу помилково вважали аналогом нульової технології. Одержуючи при цьому суперечливі результати, тим самим створили негативну думку про нульову технологію і фактично загальмували її освоєння виробництвом на багато років.

Обробіток ґрунту завжди розвивався, підкоряючись певним закономірностям. Ґрунтово-кліматичні умови й вирощувані культури визначали вибір способів обробки. Зрозуміло, у тих випадках, коли особливості ґрунтів, клімату та вимоги культур до них були добре досліджені, а вибір способів обробки й технічних засобів для його здійснення не становив труднощів. Конструктори машинно-тракторних агрегатів у гонитві за високопродуктивною технікою значно збільшили питомий тиск ходових систем на ґрунт, що не могло не позначитися на переущільненні кореневого шару. За деякими даними, навіть до глибини 1 м і більше [17].

Негативну роль систематичного плужного обробки для фізичних властивостей ґрунтів помітили давно. Мабуть, одним із перших її супротивників був відомий агроном Ів. Овсинський [16], який майже в той же самий час, що і В. В. Докучаєв, зауважував про ґрунтоохоронні способи обробки ґрунту. Він з успіхом застосував поверхневу обробку замість глибокої плужної. Мабуть, це був перший досвід мінімалізації обробки, який згодом набув найрізноманітніших обрисів.

У наступні роки з'явилося чимало науково-публіцистичних досліджень, що пояснюють появу несприятливих наслідків у розвитку ґрунтів невинуватим захопленням глибокою плужною обробкою. Безумовно, найбільш помітною серед них була робота американського агронома У. Фолкнера під назвою «Безумие пахаря», опублікована в багатьох країнах і здобула популярність і в Україні. Вона поклала початок безплужної системи землеробства. В її основі була повна відмова від плуга як знаряддя для основного обробки. Мінімізація була поширена не тільки на основний, а й на

передпосівний і міжрядний обробіток ґрунту. Мінімальна обробка стала обов'язковим компонентом консервативної обробки в США і в Європі. З'явилося безліч найрізноманітніших комбінованих машин, здатних здійснювати кілька операцій (передпосівний обробіток, внесення добрив і посів) за один прохід агрегату. У Німеччині навіть з'явилася комбінована машина, що поєднує збирання буряка з посівом наступної культури озимої пшениці [6].

Нові підходи в обробці передусім передбачали зниження механічного навантаження на ґрунт. Крім згаданої консервативної обробки, ці ж цілі тією чи іншою мірою були притаманні колійній (стрічковій) технології організації машинно-тракторних операцій, яка передбачає суттєве зменшення площі ущільнення поля в процесі обробітку культур, точному внесенню мінеральних добрив і засобів захисту рослин – тільки на ті ділянки поля, де в цьому є необхідність.

Поряд із цим черговий етап розвитку переживає і ґрунтообробна техніка. У знаряддях для обробки зменшуються кут атаки й число робочих поверхонь, за якими ґрунт пересувається під час обробки. Перевагу отримує чизель замість плуга. При вологості фізичної стиглості чизель і подібні до нього знаряддя не роблять на ґрунт грубого (типу зминання або роздавлювання) впливу, після якого ґрунт тривалий час не може відновити властиві йому природні параметри.

Отже, мінімізація технологій і технічних засобів впливу на ґрунт – це сучасний етап еволюції підходів в обробітку ґрунтів. Така стратегія – відповідь на виклики, що виникають у результаті фізичної (машинної) деградації ґрунтів, яка набула значних масштабів. Тепер у світі усвідомили загрозу погіршення ефективного екологічного і продуктивного функціонування ґрунтів.

В Україні найбільше поширення отримала комбінована система обробітку ґрунтів, що передбачає використання відвальних або безвідвальних знарядь на різну глибину відповідно до ґрунтово-кліматичних умов і вимог сільськогосподарських культур. Частка глибокого плужного обробітку в системі основного обробітку залишається значною майже у всіх природних зонах під просапні культури й у полях, де потрібно приорювати гній. Є певні відмінності в обробітку ерозійнонебезпечних, перезволожених земель, а також у вирощуванні окремих культур, які вимагають специфічних видів обробітку (плантажного, гребеневого, смугового й інших) [2].

Наукою та практикою встановлено позитивні й негативні характеристики комбінованої системи [2; 12]. До позитивних віднесено:

- створений цією системою диференційований за будовою оброблюваний шар дає можливість задовольнити потребу різних рослин до оптимального розвитку кореневих систем і використання мінеральних добрив;
- глибоке внесення органічних добрив забезпечує підвищені коефіцієнти їхньої гуміфікації;
- можливість очищення поля від бур'янів за умови дотримання рекомендованої технології.

До негативних:

- знеструктурення, ерозія й надмірні втрати органічної речовини як наслідок того, що верхній шар ґрунту занадто часто обробляють і він тривалий час перебуває в розпушеному аеробному стані;

- переущільнення підорного, піднасінного (навесні) шарів, а також плужної підшви як наслідок використання важких енергонасичених колісних тракторів тоді, коли названі шари ґрунту мають переважно низьку щільність і вологість, близьку до фізичної стиглості, і тому найбільш чутливі до переущільнення;

- перевитрата пального за рахунок великої кількості окремих технологічних операцій.

Комбінована система, як упевнені багато дослідників і виробничники, найкращим чином враховує значну строкатість природних і господарських умов і розмаїтість вирощуваних у країні культур. Комбіновану систему відрізняє велика кількість найрізноманітніших, переважно глибоких розпушувальних, особливо у весняний період і окремі операції.

Навесні, залежно від рівня зволоження й умов перезимівлі, верхній шар ґрунту може перебувати в будь-якому стані – від твердого, зцементованого, що важко піддається боронуванню, до пухкого, що практично не вимагає обробітку й готового до сівби. Звичайно за недостатнього або надлишкового зволоження підготувати якісний посівний шар за допомогою боронування неможливо. У посушливих умовах неминучі брили, у перезволожених – залипання знарядь. Тому застосовують не мінімалізацію, а, навпроти, число операцій збільшують, у процесі яких посівний шар поліпшується, а піднасінневий ущільнюється, що, безумовно, ж небажано.

Далі, залежно від погоди весна може бути холодною і затяжною або швидкоплинною, з настанням буквально протягом декількох днів літніх температур. У результаті весна стає надзвичайно напруженим періодом для хлібороба (фактично ґрунт потрібно безупинно обробляти) і важким випробуванням для самого ґрунту. Обробітків не просто багато, їхнє виконання розтягується в часі й здійснюється нерідко за вологості, що відрізняється від вологості фізичної стиглості. Численні обробітки навесні обумовлюють екологічно несприятливі наслідки і є основною причиною фізичної деградації ґрунтів, тому що в цей період ґрунт характеризується мінімальними параметрами міцностних властивостей і позбавлений своєрідного захисного бар'єра проти значного антропогенного пресу.

Не краща ситуація восени, коли, як правило, проводять основну переважно глибоку плужну оранку (принаймні під половину культур сівозміни). Площа ріллі з вологістю оптимального кришення ще менша, ніж навесні.

Отже, екологічні (погіршення, насамперед, фізичного стану ґрунтів) і економічні причини привели до необхідності перегляду сучасної методології обробітку ґрунтів.

Важливим критерієм господарської діяльності в рослинництві є рівень урожайності сільськогосподарських культур, тому багато досліджень присвячено питанню стосовно впливу різних способів основної обробітку ґрунту на продуктивність рослин [10].

Забезпечити високі показники якості продукції та одержати високу врожайність культур у зоні недостатнього зволоження можливо за відповідної агротехніки [7].

Реагування сільськогосподарських культур на різний обробіток ґрунту може досить суттєво відрізнитися залежно від ряду факторів. Зокрема невідповідність між аналогічними дослідженнями в різних умовах може бути зумовлена кліматичними чинниками, особливостями загальної культури землеробства (системами удобрення та захисту), ґрунтовими особливостями та загальною структурою сівозміни.

На фізичні особливості ґрунтового покриву вагомий вплив мають рослинні рештки, що залишаються від культури-попередника. Так, наприклад, поля, що мають 20 % і більше рослинних залишків, гірше прогріваються і можуть таким чином дещо стримувати початковий ріст культури.

За даними американських вчених [19], що проводили дослідження в посівах кукурудзи, раннє вирощування останньої в монокультурі без проведення оранки затримувало її ріст на одну фазу розпускання листків порівняно з ростом кукурудзи по чизельному або полицевому обробітку ґрунту. Показовість дослідження на кукурудзі зумовлена її високою чуттєвістю до температурного режиму ґрунту. Адже точка росту кукурудзи залишається під поверхнею ґрунту до стадії росту шостого листка. Затримка в рості відповідно зумовлює і триваліше дозрівання цієї культури. Тому основний обробіток ґрунту опосередковано впливає на загальний період вегетації та строки збору урожаю.

Системи обробітку ґрунту, за яких після посіву 30 % поверхні вкрито рослинними залишками, здатні збільшувати вологість ґрунту протягом вегетаційного періоду культури за рахунок кращої інфільтрації та зменшення випаровування. Це є вагомою перевагою, особливо для ґрунтів, що володіють низькою вологоємністю.

Випаровування є основною причиною втрати ґрунтом вологи. Особливо активно цей процес відбувається в період до змикання рядів рослин та після збору врожаю (залишення стерні).

Спостереження за випаровуванням та транспірацією були проведені в умовах безполицевого обробітку та обробітку полицевим плугом (табл. 1).

Таблиця 1

Розрахункові дані з транспірації та випаровування на полях кукурудзи за різних способів обробітку ґрунту

Місяць	Опади, мм	Безполицевий обробіток		Оранка	
		Транспірація	Випаровування	Транспірація	Випаровування
Травень	17,9	0,0	2,1	0,0	6,2
Червень	9,7	7,5	0,9	6,4	6,6
Липень	10,1	12,3	0,3	9,4	2,1
Серпень	4,0	9,1	0,2	7,1	1,3
Вересень	9,0	1,4	0,5	1,0	2,2
Разом	50,7	30,3	4,0	23,9	18,4

Джерело: узагальнено авторами на основі [19].

Середня величина щорічного випаровування була зменшена на 79 % (15 см) в умовах безплужного посіву протягом чотирьох років. Також завдяки рослинним решткам значно покращується інфільтрація вологи в ґрунт. Якщо порівнювати дві системи обробітку, оранку та безполицевий обробіток, то з наявністю рослинних решток на полі проникнення вологи в глибші горизонти краще за безполицевого обробітку.

Оранка загортає більшу частину решток на глибину, чим оголює ґрунт та не сприяє затримці вологи, а навпаки може стимулювати ерозійні процеси (на наявності схилу або стрімких опадів). Стосовно безполицевої обробітки, то вологопроникнення краще тільки у випадку наявності рослинних решток. Відсутність органічної частини на поверхні погіршує водопроникні властивості порівняно з оранкою. Адже саме рослинні залишки здатні утримувати дощові краплі та сприяти поступовому їх просочуванню.

Обробіток ґрунту є базисом і важливою складовою будь-якої технології вирощування польових культур. Він спрямований на підвищення родючості ґрунту і забезпечення стабільних врожаїв високої якості з найменшими витратами матеріальних та енергетичних ресурсів. В Україні найбільш поширеними є 3 варіанти обробітки ґрунту: зяблевий обробіток (оранка) (25-33 см), глибоке розпушування (30-45 см) та дисковий обробіток ґрунту (6-22 см).

Досить часто на вид обробітки ґрунту сільськогосподарська культура реагує рівнем урожайності. Про це, наприклад, свідчать дослідження, проведені 2017 року в Полтавській області на посівах кукурудзи [9]. У досліді були такі варіанти основного обробітки ґрунту: 1) полицева оранка плугом ПЛН-3-35 на глибину 26 см + весняне закриття вологи ЗПГ-15 (на 3 см попереково-діагональним методом) + передпосівна культивуація КПС-4 на глибину 5 см; 2) весняне дискування БДВ-4,2 на глибину 18-20 см + передпосівна культивуація на 5 см ЗПГ-15. На площі, де проведено дискування, були сформовані качани значно меншого розміру. Також відбулася абортація верхніх 2-3 зерен, найімовірніше, через брак вологи в момент наливу зерна. Що стосується урожайності, то на полі, де було проведено оранку, урожайність становила 8,8 т/га при збиральній вологості 13,2 %. На полі, де було проведено весняне дискування, урожайність становила 4,4 т/га, при вологості зерна 11,2 %, що в 2 рази менше, ніж у варіанті з оранкою.

Дослідження основного обробітки ґрунту зернопросапної сівозміни в лісо-степовій зоні показує, що систематична полицева та комбінована системи обробітки забезпечили максимальну врожайність зерна кукурудзи (7,47 та 7,54 т/га) за рахунок зменшення забур'яненості посівів та вищого вмісту елементів живлення. Покращення агрофізичних властивостей ґрунту за комбінованої системи обробітки сприяло отриманню найвищої врожайності гороху, пшениці озимої, сої і ячменю (3,49; 7,64; 2,60 і 4,89 т/га відповідно). Найнижчу врожайність усіх культур отримали за систематичної безполицевої системи обробітки ґрунту [15].

Проблема ущільнення ґрунту в сільському господарстві виникла задовго до того, як були зроблені будь-які послідовні дослідження цієї проблеми. Ще на початку ХІХ століття було помічено, що залучення тяглових тварин для обробітки ґрунту спричиняє його ущільнення. Критичними ж стали останні 30 років, коли механізація досягла таких масштабів та інтенсивності, що проблема ущільнення набула всесвітнього значення [1].

Ущільнення ґрунту може бути спричинене природними та антропогенними факторами. Воно відбувається, переважним чином, в наступних випадках:

1. Під впливом атмосферних опадів, а саме дощу. Природне ущільнення спостерігається у вигляді ґрунтової кірки. Саме її утворення може шкодити появі сходів сільськогосподарських культур. А тріщини, що згодом з'являються, провокують втрату вологи.

2. Обробіток ґрунту механічними агрегатами (плуг, диски) на однакову глибину. В таких випадках утворюється, так зване «небажане ущільнення», раніше була популярна назва «плужна підошва». Залежно від умов її утворення можуть суттєво змінюватися режими ґрунту (повітряний, тепловий, вологий і, відповідно, поживний).

3. Інтенсивний рух транспортних засобів. Тобто багаторазовий рух по полю габаритних великовантажних засобів. Колісний рух, без сумніву, є основною причиною ущільнення ґрунту. Особливо велику проблему він становить для фермерських господарств, у яких збільшення виробничих площ випереджає зростання виробничих потужностей. Особливо схильні до ущільнення вологі ґрунти та ґрунти з наявним ілювіальним шаром.

Усі вищеперераховані випадки спостерігалися нами впродовж досліджень проведених в Чернігівській області. Кожне господарство більшою чи меншою мірою зустрічається з ущільненням ґрунту. Розглянемо більш детально на прикладах всі вищезгадані випадки.

На рис. 1 можемо спостерігати прояв ґрунтової кірки на двох різних типах ґрунтів.

Утворення кірки найчастіше відзначається на початку вегетації культур, коли міжряддя не захищене від дії дощу та палючих променів сонця. Найчастіше це явище спостерігається на ґрунтах, збагачених піщаними й пилуватими елементарними частинками, і зі знизеним умістом гумусу. Таких ґрунтів (піщаних, глинисто-піщаних і легкосуглинкових) в Україні не менше 25 %. У Чернігівській області вони складають переважну частину.



Рисунок 1. Утворення ґрунтової кірки

Джерело: складено авторами.

Поява в поверхневому шарі ріллі брил, кірки й тріщин є наслідком погіршення водостійкості ґрунтових агрегатів та порушення процесів структуроутворення у контрастних умовах водно-температурного режиму, що характерно для орного ґрунту. На жаль, комбіновані способи обробітку, що домінують в Україні, практично не сприяють зменшенню прояву несприятливих наслідків знеструктурення в оброблюваному шарі ґрунту.

Під дією інтенсивної зливи й раптового рясного зволоження навіть добре оструктурений чорнозем розпливається, а після висушування утворює кірку, або грудки неправильної форми, що перемежуються тріщинами.

У закордонній літературі різноманітні трансформації, від яких потерпає поверхневий шар, не захищений рослинним покривом, під дією змін вологи й температури, а також механічного обробітку, називають *crusting, hardsetting, cracking, sealing* [22]. Усі ці явища відносять до деградаційних, що виникають унаслідок втрати ґрунтом міцності стосовно дії зовнішніх чинників.

Попри те, що негативні трансформації поверхневого шару на ріллі проявляються повсюдно, а їхня шкода для врожаю очевидна, вивчати їх стали порівняно недавно, а у вітчизняних виданнях відповідна інформація практично відсутня.

Особливо значна шкода кірки для проростання дрібнонасіненних культур. Наприклад, насіння льону в умовах Полісся в окремі роки через кірку взагалі не проростає, і потрібне пересівання.

Переуцілювання ґрунтів – відома в Україні проблема, що супроводжується несприятливими екологічними наслідками і значними економічними збитками.

Реальні втрати сільськогосподарської продукції від переуцілювання ґрунтів в Україні залежно від умов зволоження можуть сягати 150-500 млн дол. щорічно [8]. Небезпека переуцілювання існує майже на 22 млн га ріллі. На переуцілюєному ґрунті знижується польова схожість насіння, відмічається зрідженість посівів, відставання в рості й розвитку рослин протягом вегетації. Внаслідок погіршення агрофізичного стану ґрунту й основних ґрунтових режимів знижується врожай усіх сільськогосподарських культур [18; 21].

За даними науково-дослідних установ НААН, переуцілювання чорноземного ґрунту у Лісостепу призводить до втрати врожаю ячменю на 22 %, озимої пшениці – 27 %, кукурудзи – 26 %, цукрових буряків – 37 %, проса – 65 %. На дерново-підзолистому ґрунті в Поліссі втрати відповідно становлять: вівсу – 22 %, озимої пшениці – 23 %, картоплі – 28-34 % [13].

На рис. 2 схематично зображено вплив ущільнення на основні характеристики ґрунту.

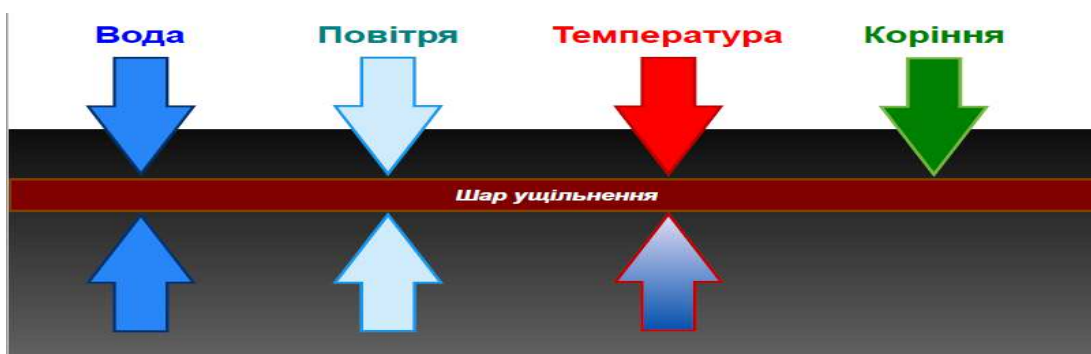


Рисунок 2. Вплив ущільнення на характеристики ґрунту

Джерело: складено авторами на основі [18; 21].

У зв'язку з наявним ущільненим прошарком на певній глибині ґрунту погіршуються всі основні ґрунтові режими. Як вже зазначалося, волога не може проникнути в нижні горизонти та затримується на поверхні полів (рис. 3).



Рисунок 3. Перезволоження верхнього шару ґрунту у зв'язку з наявним ущільненням

Джерело: складено авторами.

Цей фактор відтягує початок польових робіт у весняний період та не сприяє продуктивній вологозабезпеченості ґрунту. Водночас волога, що міститься в більш глибоких шарах, є недоступною рослинам, адже не в змозі піднятися до їх коріння через шар ущільнення. Крім того, знеструктурений верхній шар може піддаватися ерозійним процесам під впливом опадів зливового характеру або стрімкого танення снігу (рис. 4).



Рисунок 4. Ерозійні процеси, зумовлені ущільненням

Джерело: складено авторами.

Подібним чином змінюється і повітряний режим ґрунту. Відомо, що газообмін відіграє дуже важливе значення не тільки для розвитку рослин, а й у житті мікрофлори, що присутня та повинна активно розвиватися в ґрунті. Перешкода проникненню повітря та надмірне перезволоження створюють умови для розвитку анаеробних бактерій, що несприятливо діють на стан ґрунту загалом, а тому й на розвиток рослин. У подібних умовах дуже швидко починає розвиватися патогенна мікрофлора, що спричиняє безліч захворювань сільськогосподарських культур, наприклад, кореневі гнилі.

Так, наші дослідження показують (рис. 5), що з наявним шаром ущільнення середня температура на глибині 7 см на полі може сягати 39 °С при температурі повітря в 23 °С.

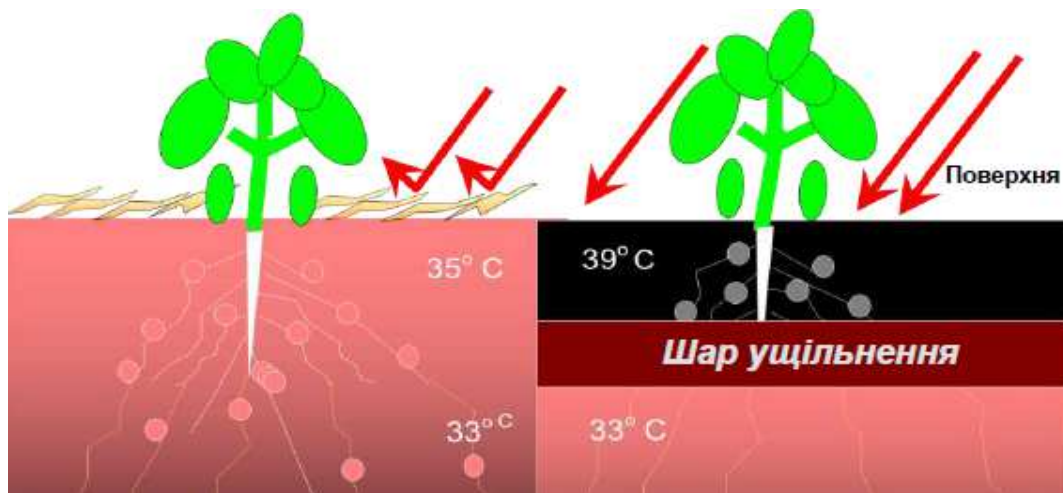


Рисунок 5. Вплив ущільнення на температурний режим у кореневій системі

Джерело: складено авторами на основі [4].

Оцінюючи температурний режим поля без наявного ущільнення, можемо простежувати нижчі температурні показники ґрунту та пропорційний їх розподіл з глибиною. Це пояснюється порушеним режимом зволоження, а отже, і теплопровідності. Слід також зауважити, що на прогрівання ґрунту вплив має наявність рослинних решок на поверхні поля. Суттєвим, на нашу думку, є фактор впливу шару ущільнення на розвиток кореневої системи сільськогосподарських культур.

У результаті наших спостережень було помічено, що коренева система деяких рослин не в змозі подолати ущільнення ґрунту. У таких випадках її розвиток уповільнюється або зовсім припиняється. Коренева система видозмінюється. Рослина повноцінно не розвивається, адже саме через кореневу систему проходять основні процеси живлення та водоспоживання.

У наших дослідженнях подібні явища ми чітко спостерігали на сої та кукурудзі (рис. 6).



Рисунок 6. Обмеження розвитку кореневої системи рослин

Джерело: складено авторами.

Як бачимо з фотографій (рис. 6), коренева система рослин видозмінюється, деформується в пошуку доступного шляху для розвитку, споживання вологи та поживних елементів. Формування ефективної кореневої системи для рослин є дуже важливим. Кожен додатковий сантиметр кореневої системи в глиб ґрунту це доступ рослин до майже 133 т/га доступної вологи та поживних речовин. Гарно розвинена коренева система це також підвищена стійкість рослин до вилягання та доброї перезимівлі озимих культур.

Важливо підкреслити, що є чимало сполучень генетичних особливостей ґрунтів і кліматичних умов, які нерідко сприяють утворенню внутрішньо-ґрунтового ущільненого горизонту в основі посівного або підорного шарів. Проте є суто антропогенні фактори, які значно погіршують фізичний стан ґрунту, призводять до руйнування агрономічно цінних агрегатів, знищують структуру ґрунту та переущільнюють його. У звичайний рік близько 90 % поля може бути під колесами сільськогосподарських агрегатів (рис. 7).

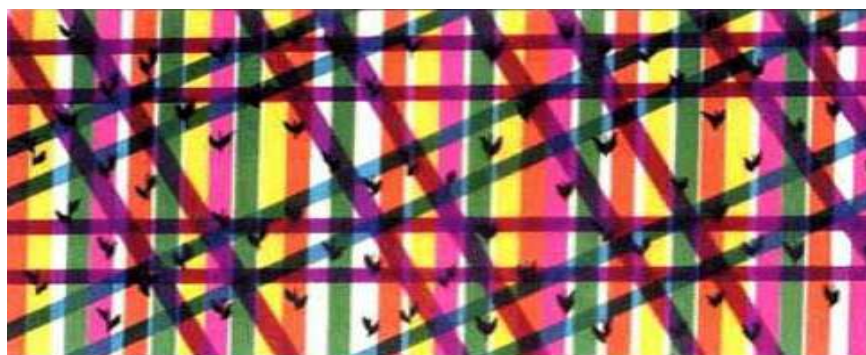


Рисунок 7. Схематичне зображення контролю графіка сільськогосподарської техніки

Джерело: складено авторами.

Тобто до ущільнення зумовленого ґрунтооброблювальною технікою додається навантаження від коліс тракторів, обприскувачів, комбайнів тощо.

Відповідно у своїх спостереженнях ми часто зустрічаємося з «колійним» ущільненням (рис. 8).



Рисунок 8. Додаткове ущільнення від колісного навантаження

Джерело: складено авторами.

Доволі багато господарств почали приділяти цьому увагу та запроваджувати технологічні колії, систему моніторингу за рухом транспорту, проте частка цих господарств незначна. 70–90 % загального ущільнення орного

шару відбувається під час першої поїздки полем. За контролю трафіку, площа, відведена під колії, матиме дещо глибше ущільнення, але ґрунт між коліями не буде ущільнений.

Слід підкреслити, що в оцінці попередників важливе значення має час звільнення ними поля та накопичення вологи в ґрунті. І вирішальне значення їх високої ефективності належить своєчасному збиранню урожаю. Запізнення із проведенням цього заходу набагато зменшує їх агротехнічну роль. Ґрунт швидко втрачає вологу, значно ущільнюється, заростає бур'янами, погіршується його фізичні властивості, знижується біологічні процеси, пов'язані з нагромадженням поживних речовин. Здавалося б ситуація зрозуміла та не викликає додаткових питань. Проте ми зіштовхнулися з нерівномірним розподілом рослинних решток та мали змогу спостерігати наслідки таких дій (рис. 9-10). Подібна ситуація прямим чином впливає на процес обробітку ґрунту, подальший посів та безпосередній розвиток культури. Особливо гостро виникає проблема, якщо в господарстві впроваджена обмежена сівозміна, або взагалі відсутня, коли висівають зернові по стерньовим. На фото (рис. 9) добре видно полоси після комбайнування.



Рисунок 9. Паданиця ячменю після комбайнування

Джерело: складено авторами.

Це проросла паданиця ячменю в посівах озимої пшениці. Зумовлено це декількома чинниками: строком збирання ячменю та налаштуванням комбайну. У процесі збору врожаю частина зерна разом із соломом залишалася у валках після комбайну. Солому зібрали та вивезли з поля. Після неглибокого обробітку ґрунту та посіву озимої ми спостерігаємо наступну картину. Іншим варіантом подібного впливу (рис. 10) є залишення рослинних решток у валках або неякісне їх тюкування та вивезення з поля.

Якщо рослинні рештки нерівномірно розподілені по площі поля, можемо спостерігати своєрідні полоси їх впливу. Залишки соломи нерівномірно загортають в ґрунт. Тим більше, що в більшості випадків під зернові не проводять глибокий обробіток, а обмежуються дискуванням в один слід. Наявність органіки різного розміру (особливо неподрібненої) погіршує якість обробітку ґрунту, може суттєво вплинути на якість посіву та проростання насіння.



Рисунок 10. Сліди після нерівномірного розподілу рослинних решток

Джерело: складено авторами.

З часом солома починає мінералізуватися. Відомо, що для розкладу органічної речовини бактерії ґрунту активно використовують азот. Навіть якщо внести мінеральні добрива, споживання азоту у валках рослинних решток буде значно більшим. Відповідно до цього весною можемо спостерігати світлі смуги (хлороз), що свідчать про нестачу азотного живлення для рослин та активний розвиток снігової плісняви. У результаті отримуємо нерівномірний розвиток рослин, втрату продуктивних пагонів і, як наслідок, недобір урожаю.

Кінцевим показником оцінки різних систем обробітку ґрунту, як і інших агротехнічних заходів, є кількість і якість урожаю сільськогосподарських культур, який відображає дію на рослину всіх умов вирощування, що змінюються також за допомогою обробітку ґрунту [20].

При вивченні впливу різних систем обробітку ґрунту виявлено істотну перевагу поверхневого обробітку на врожайності озимих культур перед оранкою. Загалом у вологі роки врожайність озимини була вища за безполицевого обробітку ґрунту, а в посушливі за мілкою обробітку. Суперечність оцінок глибини, способів, прийомів і систем обробітку ґрунту за їхнім впливом на врожайність сільськогосподарських культур дають основу для проведення подальших досліджень у цій галузі.

Отже, однозначного рішення щодо кращого способу обробітку ґрунту немає. Є безліч досліджень, і всі вони доводять лише одне – необхідно підходити індивідуально до кожного окремого випадку. Адже існує багато факторів та чинників впливу. По-перше, це рівень зволоження, тобто кліматичні умови кожного року. По-друге, ґрунтовий покрив, а точніше його властивості. Далі система ведення господарювання, тобто наявність та дотримання сівозміни, якість проведення агротехнічних робіт, можливості господарства стосовно МТП забезпечення. І, врешті-решт, необхідність практичного дослідження, тобто переймання досвіду, або створення власного.

Саме за таким алгоритмом працюють певні господарства Чернігівської області. На прикладі двох господарств (Менський район) спробуємо порівняти різні системи обробітку/посіву. Господарства вирощували ріпак озимий по зерновому попереднику.

Нами розглядалися такі варіанти після проведення лушення стерні попередника:

1) Оранка+коток → культивация → посів в оптимальні строки (операції проведено своєчасно);

2) Оранка+коток → посів комплексним агрегатом (операції без розриву в часі);

3) Посів культури за технологією Strip-Till (сівалка Mzuri).

Особливість Strip-Till полягає в тому, що ґрунти порівняно з іншими методами обробітку обробляють і розпушують тільки смугами у рядках майбутнього посіву, при цьому інша частина поля залишається недоторканою [3]. Загалом технологія Strip-Till залежно від зовнішніх умов та особливостей ґрунтів може бути і як комбінований, і як поступовий метод обробітку.

Для легких та середніх ґрунтів більше підходить комбінований метод, з великим вмістом піску та обмеженою кількістю вологи. У такому випадку розпушування по рядках і проведення посіву відбуваються під час однієї робочої операції. Саме таким чином проводився посів у досліджуваному господарстві (рис. 11).



Рисунок 11. Посів ріпаку за схемою 1:

Оранка+коток → культивация → посів в оптимальні строки

Джерело: складено авторами.

Отже, перша схема дослідів передбачала проведення лушення стерні після попередника, через тиждень проведено оранку з котком. В оптимальні строки провели передпосівну культивацию та посів ріпаку озимого. На момент посіву в ґрунті була певна кількість вологи та її не вистачило для отримання дружніх сходів. Тільки через місяць продуктивні опади дозволили доотримати решту сходів, що стала другою хвилею та відставала у розвитку від решти рослин на полі. Відповідно в зиму ріпак зайшов у різних фазах розвитку, тому перезимівлю можна віднести до незадовільної за загальною оцінкою стану посіву. Майже 80 % сходів «другої хвилі» ріпаку озимого не перезимували та випали. У господарстві було прийнято рішення залишити ріпак та працювати по мінімальній технології. Отримана врожайність із цього поля становила 2,4 т/га. Основна причина – це відсутність дружніх сходів, через недостатню кількість вологи в ґрунті та її втрати (рис. 12).



Рисунок 12. Посів ріпаку за схемою 2:

Оранка+коток → посів комплексним агрегатом (операції без розриву в часі)

Джерело: складено авторами.

Схема №2 передбачала: після збирання зернової культури провели лушення, в оптимальний для посіву час проводили оранку з котком та посів посівним комплексом без розриву в часі та просторі (слід-вслід). Відповідно така комбінація дозволила максимально використати вологу ґрунту. Як наслідок, були отримані дружні та якісні сходи. Лушення зруйнувало ґрунтові капіляри, подрібнило та частково загорнуло стерню, це дозволило волозі зберігатися в ґрунті.

Після проведення оранки з котком, вологий ґрунт перемістився у верхній шар, розрівнювався та втрамбувався. Відповідно посівний комплекс провів посів у вологий ґрунт. Як результат – рівномірні дружні сходи. Перезимівля була відмінною, господарство притримувалося запланованої технології і отримало врожайність на рівні 3,8 т/га.

Вивчення схеми 3 базувалося на освоєнні порівняно нової технології Strip-Till (рис. 13). Після збирання зернової культури в господарстві проводили посів за допомогою сівалки Mzuri. Отримані сходи були дружніми, але відставали в розвитку в порівнянні зі схемою 2. Це пов'язано з тим, що рослини відчували на початкових періодах брак вологи, через те що після збирання зернової і посіву був певний період часу, коли поле втрачало вологу через стерню. Після проходження продуктивних опадів та до зими розвиток рослин не відрізнявся з традиційною схемою в господарстві. Єдине, що можна відзначити це більша кількість гризунів, через залишки соломи на полі. Перезимівля була відмінною. Гребенистий рельєф поля та наявність рослинних решток на поверхні ґрунту дозволило накопичити та зберегти достатній рівень вологи для весняно-літнього періоду вегетації культури. Рослинні рештки виконали роль мульчі, врожайність становила 4,0 т/га.



Рисунок 13. Посів ріпаку озимого за системою Strip-Till

Джерело: складено авторами.

Після оцінки представлених виробничих дослідів, можемо дійти однозначного висновку, що через зміни клімату, обробіток ґрунту повинен бути спрямований на максимальне збереження вологи в ґрунті. Саме цей фактор на цей момент є обмежуючим урожайність. Збереження та мінімізація втрати вологи забезпечить отримання дружніх сходів культури та отримання гарного урожаю.

Отже, сучасні тенденції в обробітку ґрунтів у світі полягають у поступовому зниженні механічного навантаження на ґрунт, аж до відмови від обробки взагалі, що підтверджується стрімким розширенням площ з нульовим способом обробки, а також все більш широким використанням так званих «розумних» машинно-тракторних агрегатів. У світі поступово формується нове уявлення про високу культуру землеробства, головна мета якого полягає в збереженні фізичних властивостей ґрунтів, їхньої структури й виключення переущільнення. Розорані ґрунти України характеризуються значною строкатістю зволоження, морфології і властивостей, що недостатньо враховуються при виборі способів, кількості та глибини обробок. Особливо позначається ігнорування фізичних і фізико-механічних (міцності) властивостей ґрунтів, що призводить до повсюдного погіршення структурності, прояву брилуватості, переущільнення, формуванню шарів ущільнення. У процесі обробки механічний вплив на ґрунт не диференціюється залежно від міцності властивостей ґрунтів.

Обробіток ґрунту не повинен призводити до виникнення незворотних змін. Рівень механічного навантаження на ґрунт не повинен перевищувати структурної зв'язності агрегату агрономічно корисного об'єму. Агрономічні вимоги до основної, передпосівної і міжрядної обробок повинні не тільки включати оптимальні параметри фізичних властивостей ґрунтів, а й сприяти їх охороні. Підбір комплексу заходів з механічного впливу на ґрунт обов'язково повинен включати індивідуальність ґрунтово-кліматичних умов.

Література

1. Бромот І. Ущільнення ґрунту. Все, що треба знати. Січень 2019 р. URL: <https://traktorist.ua/articles/873-uschilnennya-gruntu-vse-scho-treba-znati>.
2. Булгаков В. М., Танчик С. П., Надикто В. Т. Теорія і практика обробітку ґрунту в сучасних умовах. *Механізація та електрифікація сільського господарства*: міжвідом. темат. наук. зб. Глеваха, 2015. Вип. 2(101). С. 30-38.

3. Вілфрід Германн. Особливості застосування та переваги технології Strip-Till. *Агроном*. 2011. URL: <https://agronom.com.ua/osoblyvosti-zastosuvannya-ta-perevagy-tehnologiyi-strip-till>.
4. Волкогон М. Як досягнути максимальної ефективності при вирощуванні с.-г. культур. Врожайність чи прибутковість? Презентаційний матеріал з доповіді в Департаменті агропромислового розвитку Чернігівської ОДА. 27 березня 2019 року.
5. Гордієнко В. П., Малієнко А. М., Грабак Н. Х. Прогресивні системи обробітку ґрунту. Сімферополь, 1998, 279 с.
6. Гордієнко В. П., Малієнко А. М., Грабак Н. Х. Прогресивні системи обробітку ґрунту. Сімферополь, 1998. 279 с.
7. Городній М. М., Присташ І. В., Скрипка О. С., Овчинка В. В. Оптимізація живлення та удобрення кукурудзи на зерно. *Наук. вісн. Нац. аграр. ун-ту*. 2005. Вип. 84. С. 207–212.
8. Деградація українських ґрунтів призводить до втрати 20 млрд грн щороку. AgroPolit.com. URL: <https://agropolit.com/news/6279-degradatsiya-ukrayinskih-gruntiv-prizvodit-do-vtrati-20-mlrd-grn-schoroku>.
9. Добренський О. Вплив основного обробітку ґрунту на урожайність кукурудзи. URL: <https://superagronom.com/blog/252-vpliv-osnovnogo-obrobitku-gruntu-na-urojajnist-kukurudzi>.
10. Макаров И. П., Пупонин А. И., Рассадин А. Л. Зональные системы обработки почвы. *Земледелие*. 1985. № 6. С. 41–47.
11. Медведев В. В. Физические свойства и обработка почв в Украине. Харьков: Изд-во «Городская типография», 2013. 224 с.
12. Медведев В. В. Фермеру про ґрунто- і ресурсозбережувальні інновації з обробітку / Нац. акад. аграр. наук України, Нац. наук. центр «Ін-т ґрунтознавства та агрохімії ім. О. Н. Соколовського». Харків: Смугаста типографія, 2015. 199 с.
13. Медведев В. В., Лактіонова Т. Н., Ліндіна Т. Є. Оцінка втрат урожаю сільськогосподарських культур в Україні від переущільнення ґрунтів. *Вісник аграрної науки*. 2002. № 3. С. 53–59.
14. Національна доповідь з охорони родючості ґрунтів України / відп. ред. С. А. Балюк, В. В. Медведев та ін. Київ, 2010. 112 с.
15. Ображій С. В. Урожайність культур за різних систем основного обробітку ґрунту та рівнів удобрення в зернопросапній сівозміні центрального Лісостепу України. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2015. Вип. 3. С. 131–142.
16. Овсинский И. В. Новая система земледелия. Киев: Зерно, 2010. 336 с.
17. Переуплотнение пахотных почв (причины, следствия, пути уменьшения) / под ред. чл.-кор. АН СССР В. А. Ковды. Москва: Наука, 1987. 216 с.
18. Переущільнення ґрунту. Причини, наслідки та рішення. *Агроном*. 09.2019 р. URL: <https://agronom.com.ua/pereushhlnennya-gruntu-prychyny-naslidky-ta-rishennya>.
19. Реагирование культур на системы обработки почвы / Д.Р. Гриффт и др.; пер. с англ. Т. Марьямс. *Системы и методы рационального землепользования*. 1998. С. 43–53.
20. Цьова Ю. А. Багатовимірний аналіз агроекологічного впливу способів механічного обробітку ґрунту на урожайність кукурудзи. *Актуальні проблеми вирощування та переробки продукції рослинництва: IV науково-практична інтернет-конференція (17–18 квітня 2014 року)*: збірник матеріалів. Полтава: ПДАА, 2014. С. 55–59.
21. Шевченко М. В. Від переущільнення ґрунтів страждає практично 100% земель. Березень 2018 р. URL: <https://superagronom.com/news/3555-vid-pereuschilnennya-gruntu-strajdaye-praktichno-100-zemel--ekspert>.
22. Gabriels D., Horn R., Villagra M.M., Hartmann R. Assessment, Prevention, and Rehabilitation of Soil Structure Caused by Soil Surface Sealing, Crusting, and Compaction. In «Methods for assessment of soil degradation» / Edited by R. Lal, W. H. Blum, C. Valentin, D. A. Stewart. *Advances in Soil Sciences*. CRC Press, Boca Raton, New York, 1997. P. 129–165.

РОЗДІЛ 5

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

*Зеленська О. О., кандидат економічних наук, доцент,
Клешня Я. О., здобувачка вищої освіти*

5.1. Ринок туристичних послуг України та перспективи його розвитку в умовах глобалізації

В умовах глобалізації сфера туризму динамічно розвивається, виконує не тільки соціальні функції, а також відіграє важливу роль у розвитку економіки країни. Ринок туристичних послуг – це сукупність туристичних послуг, а також складова загального ринку товарів і послуг. Відносини, які відбуваються між суб'єктами ринку, спрямовані на задоволення потреб подорожуючих. Ринок туристичних послуг є відкритою системою з багатьма напрямками (виробничо-технологічним, ресурсним, кадровим, інформаційним, фінансовим). Він пов'язаний із ринками вищих рівнів, а також із господарським комплексом певної території як із соціально-економічною системою вищого порядку, складовою якої він є.

Сутність ринку туристичних послуг проявляється у виконанні ним певних функцій, зокрема:

- стимулюючої (забезпечує стимулювання підвищення якісних та кількісних показників надання туристичних послуг в умовах конкуренції);
- інформаційної (надає інформацію щодо попиту та пропозиції на послуги) [7];
- регулюючої (ринок туристичних послуг забезпечує збалансованість попиту та пропозиції);
- оптимізаційної (оптимізує використання факторів надання туристичних послуг, показує виробникам, у якій кількості потрібно надавати послуги);
- економічної (є матеріальним стимулом діяльності на туристичному ринку).

Надання туристичних послуг є безперервним процесом, у якому беруть участь виробники та споживачі туристичних послуг (туристи). Загалом можна виділити такі види послуг, які надаються у сфері туризму: забезпечення туриста харчуванням (їдальні, кафе, ресторани, бари, заклади швидкого харчування та інші); переміщення туриста по країні відвідування та інших країнах різними видами транспорту (морськими суднами, потягами, автобусами, машиною); розміщення туристів (готелі, хостели, санаторії, пансіонати, орендовані приміщення) [15]; збутові послуги турагентів, бюро подорожей (розробка маршрутних листів, бронювання місць, надання інформації про туристичні послуги, про діючі валютні курси та інше); послуги служб охорони природи, історичної та культурної спадщини; послуги державних туристських органів (департаменти, комітети); задоволення культурних потреб туристів (відвідування театрів, кіно, концертів, галерей, парків, історичних заповідників, відвідування фестивалів); послуги інформаційних служб та засобів масової інформації [7]; послуги туристських об'єднань тощо.

Ринок туристичних послуг України утворився внаслідок потреб, які виникли у населення щодо проведення вільного часу. Чим стабільніша та розвиненіша економіка країни, тим більшою мірою ринок туристичних послуг буде посідати сталі позиції. Ринок туристичних послуг вважається одним із провідних

секторів економіки України, роль якого зводиться до: урівноваження пропозиції та попиту туристичних продуктів, що забезпечує збалансованість туристичного середовища [19]; очищення туристичного комплексу та його економічної сторони шляхом виведення неконкурентоспроможних виробників, заміни старих туристичних послуг та продуктів на нові; надання сигналів підприємствам сфери туризму за допомогою зворотних зв'язків тощо [20].

Важливими для функціонування ринку туристичних послуг України є його особливості або основні ознаки, а саме: участь багатьох суб'єктів у здійсненні обміну; відсутність великого організованого попиту; виникнення ринкових відносин як у країні покупця, так і в іншій країні – на місці знаходження туристичного об'єкта; великим чином виражена суб'єктивна оцінка очікувань споживачів або отриманого ефекту від подорожі; активна участь посередників у забезпеченні попиту та пропозиції туристичної послуги; високий рівень зміни одних туристичних послуг та товарів на інші.

Головною характерною особливістю ринку туристичних послуг є і те, що купівля-продаж туристичної послуги не призводить до зникнення джерел її створення для процесу обміну. Природні, культурно-історичні ресурси, вміння та навички персоналу не зникають, не знищуються в процесі споживання, що є передумовою готовності для продажу нових туристичних послуг у разі наявності інших необхідних ринкових умов [7].

Ринок туристичних послуг України формується під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників. До внутрішніх можна віднести: якість життя населення України; рівень соціально-економічного розвитку (демографічна ситуація, структура населення, науково-технічний прогрес, рівень розвитку галузей виробництва тощо); соціально-політична ситуація (суспільний устрій, рівень розвитку інфраструктури, розвиток громадсько-політичного життя) [20]. До зовнішніх – економічну та політичну стабільність країни, рівень міжнародних відносин, рівень інтегрованості тощо.

Ефективність функціонування ринку туристичних послуг може визначатись за допомогою багатьох показників (табл. 1).

Таблиця 1

Показники, які оцінюють ефективність функціонування ринку туристичних послуг України

Група показників	Складові
1	1
Соціально-економічний потенціал туризму	- показники природно-ресурсного потенціалу; - показники матеріально-технічного потенціалу; - показники трудового потенціалу; - показники обсягу фінансових ресурсів
Реалізація туристичних послуг	- показники динаміки обсягів реалізації туристичних послуг; - показники обсягу реалізації туристичних послуг; - показники структури реалізації туристичних послуг - показники рентабельності даної сфери; - показники розвитку в певному регіоні; - показники співвідношення іноземних туристів із чисельністю населення регіону

1	2
Інфраструктура	- показники кількості виробників туристичних послуг; - показники забезпечення транспортними засобами; - показники технічного озброєння підприємств; - показники потужності підприємств-виробників туристичних послуг
Виробництво туристичних послуг	- показники обсягу туристичних послуг; - показники обсягу потоку обслуговуваних осіб; - показники кількості обслуговуваних осіб; - показники надходження від туризму та витрати на нього
Витрати на виробництво туристичних послуг	- показники щодо обсягу витрат на людську працю; - показники щодо обсягу капіталовкладень; - показники щодо обсягу матеріальних витрат; - показники щодо обсягу собівартості туристичних послуг
Результати функціонування ринку туристичних послуг	- показники виручки від реалізації туристичних послуг; - показники прибутку

Джерело: [4].

Вищеперераховані показники дають достовірну інформацію про стан ринку, а отже, можливість сформулювати напрями щодо удосконалення його функціонування і розробки заходів щодо збалансування попиту та пропозиції на ринку туристичних послуг.

На ринку туристичних послуг України функціонує два головні суб'єкти регулювання його розвитку: держава й державні органи та громадські туристичні організації і об'єднання, напрями діяльності яких відображають дані табл. 2.

Таблиця 2

Діяльність суб'єктів ринку туристичних послуг України

Суб'єкт	Напрями діяльності
Держава та державні органи регулювання діяльності сфери туризму	- розробка державних стратегій та програм щодо розвитку туризму; - створення нормативно-правової бази; - складання планів розвитку сфери туризму; - оптимізація національних туристських ресурсів; - податкове та митне регулювання; - надання пільгових кредитів; - інвестиції в об'єкти туристичної інфраструктури; - розвиток наукових досліджень у сфері туризму; - кадрове забезпечення туристичної діяльності; - захист прав та інтересів туристів; - забезпечення безпеки туризму та збір статистичних даних; - охорона навколишнього середовища та історичних пам'яток тощо
Туристичні організації та об'єднання	- забезпечення інтересів до туризму в міжнародному масштабі; - підписання двосторонніх та багатосторонніх угод з метою збільшення туристичних потоків між країнами-учасниками; - організація спільних маркетингових досліджень туристичного ринку та поведінки споживачів; - оптимізація національних туристських ресурсів; - забезпечення технічного та фінансового співробітництва; - публікація статистики, оглядів, брошур, листівок, спеціальної туристської інформації; - реалізація туристських продуктів в інших країнах, створення туристичних агентств та інше

Джерело: [1].

Основні етапи формування територіальної організації ринку туристичних послуг України та основні теорії, що напрацьовувалися впродовж того чи іншого періоду його розвитку, охарактеризовано в табл. 3.

Таблиця 3

Основні етапи розвитку територіальної організації ринку туристичних послуг України

Етапи	Характеристика етапу	Основні теорії
Перший етап (1960–1970)	Розглядає туризм як системний об'єкт, що пов'язується з розвитком системно-структурного підходу. Цей етап характеризується загальною гуманізацією науки, підвищенням інтересу до людини, вивченням когнітивних процесів, серед них і ті, які пов'язанні з туристичними потребами	Вчення про територіально-рекреаційну систему, концепція туристичної системи, модель туристичного простору
Другий етап (1980–1990)	Цей етап є перехідним періодом між двома основними етапами, які характеризуються початком зміни парадигм щодо досліджень територіальної організації туризму. Туризм починає здобувати масовий характер	Маршрутні моделі, структурна модель, дослідження туристичних кластерів, виникнення рекреаційного району або регіону
Третій етап (початок ХХІ століття)	Характеризується посиленням комерційної, економіко-управлінської складової, акцентується увага на внутрішні та зовнішні зв'язки, виникає можливість трансформації територіальної організації туризму тощо	Туристичні кластери, центропериферична модель туристичного простору, фактори поведінки туристів

Джерело: [21].

Взаємодія ринку туристичних послуг та його території відбувається у двох основних напрямках:

- цільовому (мета якого – забезпечення потреб населення послугами туризму, внаслідок чого формуються розподільно-споживчі зв'язки між виробниками туристичного продукту або послуги та його споживачами. При цьому споживання та виробництво туристичних послуг та продуктів територіально необмежені, тобто будь-який суб'єкт ринку може розробити та запропонувати на ринок будь-який продукт, а споживач у будь-якій точці світового ринку може ним скористатися);

- ресурсному (який забезпечується споживанням туристами природних благ та культурно-історичних ресурсів певної території, проявляється у формуванні рекреаційних зв'язків. Параметри цих зв'язків залежать від унікальності пропозиції, розробленої на основі унікальності ресурсів) [8].

Реалізація цих двох вищезазначених напрямів тісно пов'язана з проблемою забезпечення якості туристичних послуг. Під якістю розуміється не тільки відповідний рівень професіоналізму та культури, а також висока культура управлінських рішень [16]. Вона включає: правильним чином визначені потреби клієнтів; правильним чином надані послуги (вся система обслуговування повинна забезпечувати зручність клієнтів, обов'язковою умовою є доброзичливість персоналу); постійність, тобто необхідність надання послуги на тому самому рівні безліч разів [26].

Якість туристичної послуги може бути оцінено за трьома напрямками, а саме: щодо якості деякого прикладу, який прийнятий за ідеал; за власною методикою підприємства; щодо міжнародного або національного стандарту [22].

Індустрія туризму характеризується тим, що основну увагу в ній під час створення системи якості продукту звертають на якість сервісу. Якісний сервіс – це ключ до комерційного успіху туристичних підприємств.

Оцінювання ефективності функціонування вітчизняного туристичного ринку розпочнемо з аналізу показників роботи суб'єктів туристичної діяльності України (табл. 4; рис. 1).

Таблиця 4

**Характеристика суб'єктів туристичної діяльності України
в 2016–2018 рр.**

Показник	Звітний період			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Кількість суб'єктів туристичної діяльності (юридичні особи), од.	1838	1743	1833	-95	90	-5,2	5,2
З них:							
- туроператори	552	498	529	-54	31	-9,8	6,2
- турагенти	1222	1172	1243	-50	71	-4,1	6,1
- суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	63	73	61	10	-12	15,9	-16,4
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн	11522520,4	18502975,3	21069268,5	6980455	2566293	60,6	13,9
Кількість суб'єктів туристичної діяльності (фізичні особи-підприємці), од.	1668	1726	2460	58	734	3,5	42,5
З них:							
- туроператори	-	-	-	-	-	-	-
- турагенти	1581	1630	2322	49	692	3,1	42,5
- суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	87	96	138	9	42	10,3	43,8
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн	413161,3	519654,3	556652,4	106493	36998,1	25,8	7,1

Джерело: [23].

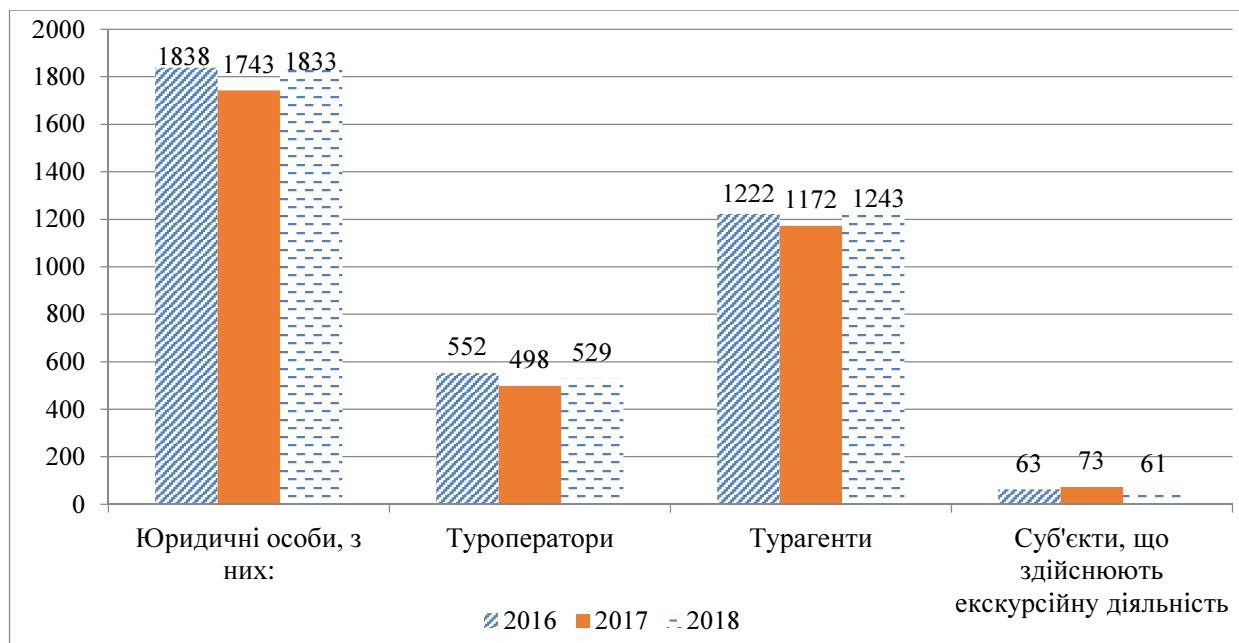


Рисунок 1. Динаміка кількості суб'єктів туристичної діяльності в Україні за 2016–2018 роки, тис. осіб

Джерело: складено авторами на основі статистичних даних [23].

Рейтинг найпопулярніших на туристичному ринку України туроператорів відображають дані табл. 5.

Таблиця 5

Рейтинг туроператорів України за кількістю обслугованих туристів, 2018 рік, тис. осіб

Назва туроператора	Кількість туристів, які скористались послугами
Join UP!	500
AnexTour	374
TPG	300
CoralTravel	170
PegasTouristik	130
Аккорд-тур	77
TUI Ukraine	100

Джерело: створено автором за даними [23].

У табл. 5 відображено основні, найпопулярніші туроператори, які функціонують в Україні. Найпопулярнішою організацією є Join UP!, який пропонує велику кількість послуг та асортимент турів, враховуючи подорожі по території України.

Ринок туристичних послуг України поділяється на відповідні регіони, найпопулярнішими з яких, цілком закономірно (з огляду на потужний рекреаційний, історичний, культурний, природний потенціал та вже сформовану популярність серед споживачів туристичних послуг), є Львів, Одеса, Закарпаття, Івано-Франківськ, Херсон та інші.

У табл. 6 відображено показники використання туристичних послуг за регіонами України.

**Показники використання туристичних послуг за регіонами України
за 2016–2018 роки, од.**

Показник	Звітний період			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Юридичні особи							
Україна, в т. ч.:	1675	1743	1833	68	90	4,1	5,2
Закарпатська	28	31	28	3	-3	10,7	-9,7
Івано-Франківська	19	34	34	15	0	78,9	0
Київська	26	39	45	13	6	50	15,4
Львівська	120	159	142	39	-17	32,5	-10,7
Одеська	133	140	135	7	-5	5,3	-3,6
Рівненська	25	26	27	1	1	4	3,8
Херсонська	12	14	16	2	2	16,7	14,3
Чернігівська	23	15	12	-8	-3	-34,8	-20
Фізичні особи-підприємці							
Україна, в т. ч.:	1831	1726	2460	-105	734	-5,7	42,5
Закарпатська	37	32	63	-5	31	-13,5	96,9
Івано-Франківська	88	71	94	-17	23	-19,3	32,4
Київська	93	77	172	-16	95	-17,2	123,4
Львівська	152	123	200	-29	77	-19,1	62,6
Одеська	135	124	135	-11	11	-8,1	8,9
Рівненська	41	34	66	-7	32	-17,1	94,1
Херсонська	60	53	64	-7	11	-11,7	20,8
Чернігівська	43	36	46	-7	10	-16,3	27,8

Джерело: складено авторами на основі статичних даних України за 2016-2018 роки [23].

Спостерігаємо збільшення чисельності серед юридичних осіб по Україні на 4,1 % у 2017 році та на 5,2 % у 2018 році. Частка збільшилась у Львівській області на 32,5 % у 2017 році та зменшилась на 10,7 % у 2018 році. У Рівненській області спостерігається збільшення на 4,0 % у 2017 році та на 3,8 % у 2018 році. Частка юридичних осіб зменшилась у Чернігівській області на 34,8 % у 2017 році та на 20,0 % у 2018 році. Також простежується збільшення в Одеській області на 5,3 % у 2017 році та зменшення на 3,6 % у 2018 році.

Частка фізичних осіб-підприємців по Україні зменшилась на 5,7 % у 2017 році та збільшилась на 42,5 % у 2018 році. Відбулось зменшення цього показника в Київській області на 17,2 % у 2017 році та збільшення на 123,4 % у 2018 році. Зменшення відбулось в Одеській області на 8,1 % у 2017 році, а у 2018 році – збільшення на 8,9 %. Зазначений показник у Рівненській області зменшився на 17,1 % у 2017 році та збільшився на 94,1 % у 2018 році.

Отже, за більшістю вищезгаданих показників ринок туристичних послуг України останнім часом демонструє нестійкі тенденції поступального розвитку, що не можна оцінити як позитивне явище. З усіх представлених показників чітку динаміку до зростання виявляють фінансові показники, зокрема доходи від надання туристичних послуг. Це можна було б оцінити позитивно, якби така тенденція не пояснювалася інфляційними процесами в Україні.

Розглянемо галузеву структуру туристичного ринку, розпочавши аналіз із ринку готельних послуг, адже велике значення приділяється питанням розміщення. Варто визначити, що на думку Всесвітньої туристичної організації (далі UNWTO), засобами розміщення визнаються об'єкти, які регулярно або тимчасово надають туристам місця для ночівлі, можуть бути поділені на колективні та індивідуальні [22].

Показники розвитку ринку готельних послуг України за 2016–2018 роки відображено в табл. 7.

Таблиця 7

Показники розвитку ринку готельних послуг України за 2016-2018 роки

Показник	Звітний період			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Кількість підприємств готельного типу, од.	2644	2478	2534	-166	56	-6,3	2,3
Кількість номерів, од.	69237	54219	55062	-15018	843	-21,7	1,6
Капітальні інвестиції у сферу туризму, млрд грн	2,0	2,5	2,5	0,5	0	25	0

Джерело: складено авторами за даними [23].

Як видно з табл. 7, впродовж усього аналізованого періоду згадані показники не мають чіткої зростаючої динаміки, хоча в 2018 році намітилася тенденція до деякого збільшення кількості підприємств готельного типу (на 2,3 %) та кількості номерів (на 1,6 %). Якщо вона збережеться незмінною і в майбутньому, можна буде говорити про зростання вітчизняного ринку готельних послуг. На жаль, капітальні інвестиції у сферу туризму у 2018 році залишились незмінними, отже, можливості реконструкції, модернізації тощо готелів в Україні залишаться нереалізованими.

Важливим структурним елементом ринку туристичних послуг України є лікувально-оздоровчий напрям. Україна посідає одне з провідних місць щодо забезпеченості курортними лікувальними ресурсами унікальних кліматичних зон. Проаналізуємо динаміку кількості суб'єктів, які здійснюють лікувально-курортну та оздоровчу діяльність в Україні за 2015–2017 роки (рис. 2).

Із рис. 2 спостерігаємо, що кількість санаторіїв та пансіонатів на території України зменшилась відповідно на 5,8 % у 2016 році та на 2,4 % у 2017 році. Чисельність санаторіїв-профілакторіїв скоротилася на 20,3 % та на 12,7 %; будинків та пансіонатів – на 3,9 % та 8,2 % відповідно в 2016 та 2017 рр. Кількість дитячих закладів оздоровлення та відпочинку зменшилась на 0,8 % у 2016 році та збільшилась на 0,8 % у 2017 році.

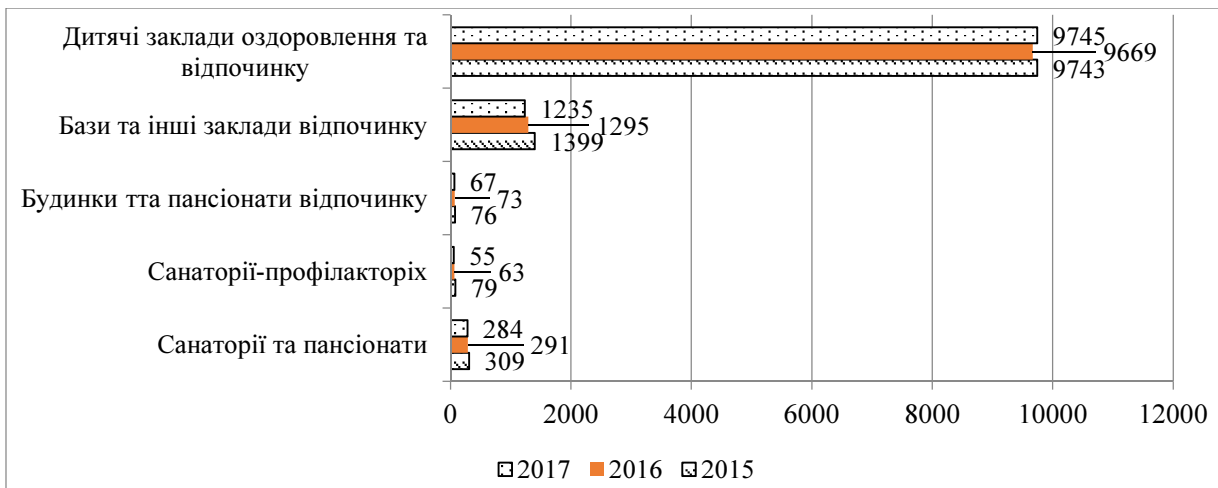


Рисунок 2. Динаміка зміни показників кількості суб'єктів у лікувально-оздоровчій сфері на ринку туристичних послуг України за 2015-2017 роки, од.

Джерело: складено авторами за даними [23].

Зменшення чисельності всіх без винятку категорій суб'єктів лікувально-оздоровчої сфери за наявного в Україні потужного потенціалу розвитку цієї галузі туризму є дуже негативною тенденцією, яку навряд чи в близькому майбутньому можна виправити на краще, особливо з огляду на вищезгадану проблему заморожування капітальних інвестицій.

Важливим у плані аналізу структури ринку туристичних послуг України є оцінка потоків в'їзного та виїзного туризму (табл. 8; рис. 3).

Таблиця 8

Показники в'їзного та виїзного туризму України за 2016–2018 рр., тис. осіб

Показник	Звітний період			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Громадяни яких країн відвідують Україну (в'їзний)							
Молдова	4474,2	4548,2	4436,7	74	-111,5	1,7	-2,5
Білорусь	1827,8	2733,0	2666,7	905,2	-66,3	49,5	-2,4
Росія	1542,6	1521,0	1539,2	-21,6	18,2	-1,4	1,2
Польща	1195,1	1144,4	1097,1	-50,7	-47,3	-4,2	-4,1
Угорщина	1271,2	1059,8	915,8	-211,4	-144	-16,6	-13,6
Румунія	775,8	792,9	740,5	17,1	-52,4	2,2	-6,6
Всього	13605,9	14421,2	14206,7	815,3	-214,5	6	-1,5
Країни, до яких подорожують українці (виїзний)							
Польща	10111,1	9991,0	10000,5	-120,1	9,5	-1,2	0,1
Росія	3859,8	4376,4	4162,7	516,6	-213,7	13,4	-4,9
Угорщина	2893,4	3118,8	3219,3	225,4	100,5	7,8	3,2
Молдова	1655,8	1680,4	1665,5	24,6	-14,9	1,5	-0,9
Білорусь	1114,5	1186,5	1400,1	72	213,6	6,5	18
Румунія	857,7	1045,4	1236,7	187,7	191,3	21,9	18,3
Єгипет	417,9	733,6	1131,7	315,7	398,1	75,5	54,3
Всього	24668,2	26437,4	27810,9	1769,2	1373,5	7,2	5,2

Джерело: складено авторами за статистичними даними [23].

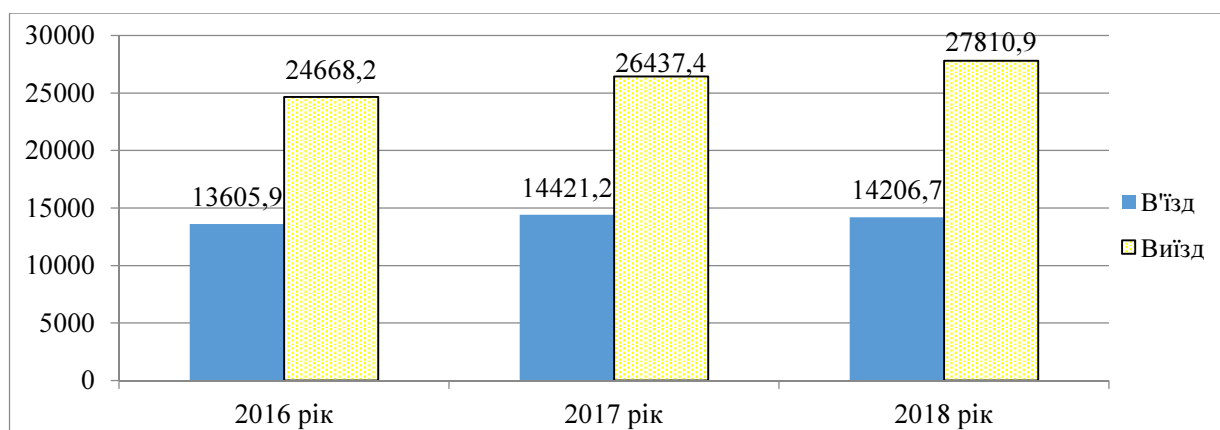


Рисунок 3. Показники в'їзного та виїзного туризму України, тис. осіб

Джерело: складено авторами за статистичними даними [23].

Нестабільність політичної ситуації, досить несприятливий імідж нашої країни, нерозвиненість туристичної інфраструктури, недостатня розрекламованість вітчизняних туристичних принад та інші подібні фактори зумовлюють нестійку динаміку аналізованих показників. Маємо збільшення в'їзного показника на 6 % у 2017 році та зменшення на 1,5 % у 2018 році. Найчастіше до України приїжджають із Молдови, Білорусі, Росії, Польщі, Угорщини, Румунії.

Переважаючий мотив таких подорожей – шопінг. Тобто власне туристичний потенціал України залишається невикористаним. З одного боку, це велика проблема нинішнього етапу розвитку вітчизняного туристичного ринку, з іншого – його можливість у перспективі.

Щодо виїзного показника, то спостерігається його збільшення на 7,2 % та на 5,2 % відповідно у 2017 та 2018 роках. Сповільнення темпів приросту виїзного потоку пояснюється нестабільним курсом валют в Україні та зниженням рівня життя населення. Найчастіше українці виїжджають до Польщі, Росії, Угорщини, Молдови, Білорусі, Румунії, Єгипту.

В Україні велика кількість туристичних фірм, які акцентують увагу на в'їзному туризмі, а саме відправляють українців за кордон на відпочинок. Тому кількість людей, які від'їжджають з України, значно перевищує кількість тих людей, які відвідують нашу країну. Це один із негативних факторів, що має вплив на формування бюджету країни та показники її соціально-економічного розвитку.

Від показників в'їзного туризму залежить обсяг внутрішнього валового продукту України, що демонструють дані табл. 9.

Таблиця 9

Показники впливу в'їзних потоків туристів на ВВП України за 2016–2018 рр.

Показник	Звітний період			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Кількість іноземних громадян, що приїхали до України, тис. осіб	13605,9	14421,2	14207,0	815,3	-214,2	6	-1,5
ВВП, млн грн	2385,4	2983,9	3558,7	598,5	574,8	25,1	19,3

Джерело: складено авторами за статистичними даними [23].

Як бачимо, ВВП України збільшується на 598,5 млн грн, або на 25,1 % у 2017 році та на 575,7 млн грн, або на 19,3 % у 2018 році. Відповідно, кількість іноземних громадян, що приїхали до України, у 2017 році зросла на 6 %, а в 2018 році скоротилася на 1,5 %. Як бачимо, між кількістю іноземних туристів, які відвідали Україну, та обсягом українського ВВП простежується прямий зв'язок: збільшення кількості в'їздів туристів обумовлює зростання ВВП України.

Отже, аналіз сучасних тенденцій розвитку туристичного ринку України показав, що за більшістю показників він характеризується нестійкою динамікою. Вона зумовлена певними негативними чинниками, що визначають недостатній рівень розвитку як в'їзного, так і виїзного туризму.

З огляду на існування прямої залежності між масштабами в'їзних потоків та обсягом ВВП країни, для нашої держави пріоритетним є розвиток в'їзного туризму. Натомість переважними турами до України є шопінг-тури з країн колишнього СРСР та Східної Європи. Це означає, що потужний туристичний потенціал України, зокрема його історична, культурна, природна та рекреаційна складові залишаються незатребуваними.

Для визначення напрямів розвитку та підвищення рівня ефективності функціонування ринку туристичних послуг України, розпочнемо з алгоритму формування відповідної програми розвитку. Ця програма повинна включати такі напрями: проведення моніторингу розвитку та стану внутрішнього туризму в Україні; виявлення загальних факторів, які впливають на ринок туристичних послуг та загалом на туристичне середовище України; визначення взаємодії туристичних суб'єктів на ринку послуг; виявлення його основних проблем та шляхів їх вирішення; визначення ключових цілей та ресурсів щодо формування плану дій для активізації ринку туристичних послуг України; формування інноваційної структури управління розвитком туристичного бізнесу України.

Результатом проходження вищевказаних етапів є створення «дорожньої карти», так званого плану дій, що буде спрямований на розвиток туристичного середовища в Україні (табл. 10).

Таблиця 10

**Рекомендовані складові для впровадження «дорожньої карти»
на ринок туристичних послуг України**

Цілі	Елементи для досягнення
Зростання в'їзного показника туристичного потоку	<ul style="list-style-type: none"> - якість туристичних послуг; - креативність туристичного продукту, інновації в туристичному бізнесі; - приваблива цінова політика; - впровадження європейських стандартів; - формування привабливого іміджу країни; - інтелектуальна інтеграція туризму, освіти та науки в межах інноваційної структури; - потужна маркетингова підтримка, активна рекламна кампанія туристичних послуг; - стимулювання підприємницької активності у сфері туристичного бізнесу
Збільшення внутрішніх туристичних потоків	<ul style="list-style-type: none"> - охоплення туристичними послугами максимальної кількості регіонів України; - формування мотиваційного механізму зростання привабливості внутрішнього туризму; - освоєння нових сегментів ринку туристичних послуг; - зміна інтересів громадян України тощо

Джерело: запропоновано авторами.

Формування позитивного туристичного іміджу України базується на вирішенні таких завдань: подолання негативного інформаційного фону; просування національного туристичного продукту на державному рівні; укладання договорів щодо проведення «свята України» з різними країнами, яка буде включати презентацію туристичної та сувенірної продукції країни; проведення активної співпраці з іноземними ЗМІ щодо подій, які впливають на імідж країни; розробка та провадження на конкурсній основі проектів ексклюзивних заходів, які будуть проходити на території країни; впровадження масових заходів із реклами туристичних ресурсів України тощо.

Серед перспектив розвитку внутрішнього напряму туризму України можна виділити: використання інновацій та нових технологій, створення та впровадження програм щодо розвитку туризму, систематизація в процесі реалізації програм, удосконалення нормативно-правової бази та інші. Через реформування туристичного середовища з боку держави можна досягти гідного рівня туристичного бізнесу.

На наш погляд, основними проблемами щодо просування туристичного продукту та послуг на міжнародному туристичному ринку є: високий рівень сезонності; нераціональне використання ресурсного рекреаційного забезпечення; низький рівень інформатизації туристичного бізнесу; невідповідність туристичної інфраструктури міжнародним стандартам; відсутність узгодженості між маркетинговою діяльністю у сфері туризму та продуманим брендом для туристичних послуг тощо.

Просування туристичних послуг – певний комплекс дій, які мають напрям на реалізацію пропонованих послуг, що включають рекламу, участь у спеціалізованих ярмарках, організацію інформаційних центрів, видання різних буклетів тощо. Отже, для підвищення ефективності та прибутковості туристичної галузі України потрібна чітка система маркетингових комунікацій, складові якої відображено в табл. 11.

Таблиця 11

Рекомендовані напрями просування туристичних послуг України на міжнародних ринках

Метод	Сутність
Проведення стимулювання збуту	Тобто це короткострокове стимулювання, яке спрямоване на заохочення продажу. Стимулювання збуту може проявлятися через подарунки, сувеніри, лотереї, екскурсії та інші
Зв'язок із громадськістю	Формулювання гарних відносин туристичного підприємства з громадськістю, формулювання позитивної репутації та створення відповідного іміджу туристичної організації. До зв'язків із громадськістю можна віднести формулювання доброзичливих відносин та взаємозв'язку із засобами масової інформації, з цільовою аудиторією, з органами влади
Особисті продажі	Це може проявлятися через усні презентації туристичних послуг
Реклама	Рекламна кампанія може проводитися за різними напрямами, а саме: інформативним, спонукальним та нагадувальним. Інформативний напрям буде інформувати споживачів про нові туристичні послуги з метою створення первинного попиту. Спонукальний напрям впливає на заклик особистості до купівлі туристичного продукту. Нагадувальний напрям буде ставити нагадування споживачу про існування вже наявних послуг

Джерело: запропоновано авторами.

Public Relations (PR) є могутнішим інструментом впливу на потенційного споживача, ніж реклама або інші комунікаційні засоби. Одним із видів цього напряму може бути просування турпродукту через конкретний сайт, який ставить перед собою мету залучення відвідувачів (тих, хто в майбутньому стане клієнтом).

Просування через застосування сайта для підвищення зацікавленості туристичними послугами України на міжнародних ринках може здійснюватись за допомогою різних методів, які узагальнено в табл. 12.

Таблиця 12

Методи просування туристичних сайтів України на міжнародні ринки

Метод	Сутність
Пошукова розкрутка	Сайт конкретного туристичного підприємства буде перебувати на найвищому рівні під час створення запитів за відповідними тематиками
Розкрутка туристичного агентства або організації в соціальних мережах	Залучення можна розпочати із соціальних мереж, а саме Facebook, Instagram тощо. Залучення активної молоді допоможе поширити існуючу інформацію та підвищити рівень просування туристичних послуг
PR-просування	Проведення спеціальних заходів та акцій, створення репутації надійної, стабільної та орієнтованої на клієнтів компанії, інформування потенційних клієнтів про себе, інші нестандартні кроки
Управління репутацією	Усунення негативних відгуків, використання позитивної інформації про туристичний бренд, моніторинг згадувань про діяльність підприємства, розкрутка туристичного продукту
Контекстна та медійна реклама	Сучасні методи просування туристичних послуг: створення веселих малюнків на просторах Інтернету, використання анімацій, створення цікавих відеопрезентацій тощо

Джерело: запропоновано авторами.

Для підвищення ефективності просування туристичних послуг на міжнародні ринки та рівня зацікавленості з боку споживачів, при веденні сайта потрібно дотримуватись певних вимог (табл. 13).

Таблиця 13

Рекомендації туристичним підприємством України щодо ведення сайта

Елемент сайта	Основні вимоги	Необхідні складові
1	2	3
Зовнішній вигляд та зміст	- забезпечення високого рівня інформативності та сприйняття	- інформаційні рубрики, колірна гама, логотип, фірмовий знак, мультимедійні елементи
Інформативність та простота наповнення сайта	- доступність інформації на сайті; - інформаційна насиченість	- поліпшення зорового сприйняття інформації, яка розміщена на сайті; - розміщення посилань на сайті; - виділення тексту в підзаголовки тощо
Оперативність та зручність у користуванні	- можливість швидкого повернення на головну сторінку або перехід до іншого розділу; - зручність користування сайтом для малопотужних комп'ютерів	- наявність на кожній сторінці посилання на головну сторінку та списку розділів сайта; - наявність можливості швидкого завантаження даних та відміни завантаження графічної інформації

1	2	3
Взаємодія	- можливість здійснення самостійного пошуку важливої інформації на сайті	- забезпечення можливості здійснення пошуку слів
Інтернаціональність	- забезпечення зручності користування сайтом для іноземних відвідувачів	- розміщення на сайті можливості зміни мови
Комерціалізація	- забезпечення можливості бронювання та оплати турів через сайт	- розробка сервісу, що передбачає бронювання послуг та можливості оплати через різні платіжні системи

Джерело: запропоновано авторами.

Ефективність рекламної компанії туристичної діяльності на міжнародному ринку визначається насамперед привабливістю туристичних послуг. Процес реалізації рекламної компанії туристичного підприємства повинен мати чітку схему (рис. 4).



Рисунок 4. Рекомендована схема управління рекламною кампанією для туристичного підприємства

Джерело: запропоновано авторами.

Керівництво туристичного підприємства повинно усвідомити необхідність проведення рекламної кампанії та дати відповідні вказівки маркетинговому відділу щодо проведення попереднього аналізу та розрахунку необхідного кошторису для забезпечення ефективного проведення рекламної кампанії, що відобразиться на підвищенні рівня зацікавленості щодо пропонованих туристичних послуг.

Будь-яка галузь потребує постійного аналізу та впровадження інноваційних технологій. Не є винятком і ринок туристичних послуг. Усі вищеузагальнені напрями вдосконалення ринку туристичних послуг мають на меті впроваджувати щось нове, що максимізує доходи туристичної галузі України. У табл. 14 відображено стратегії, реалізація яких потребує обов'язкового стратегічного планування, що повинно зосереджуватись на таких аспектах: відносні переваги конкурентів під використання інновацій, ідентифікація та оцінка стратегічних можливостей щодо використання інновацій, методи досягнення переваги в боротьбі за стандарти, методи управління ризиком, створення необхідних умов для успішного застосування рекомендованих заходів.

Таблиця 14

**Стратегії впровадження запропонованих напрямів
щодо удосконалення ринку туристичних послуг України**

Назва стратегії	Результати після впровадження запропонованих напрямів	
	Ризики та рентабельність	Вимоги до ресурсів
Ліцензування	- невеликий інвестиційний ризик, іноді юридичні ризики; - низький рівень рентабельності	- нечисленні
Аутсорсинг окремих функцій	- зменшення капіталовкладення, але виникає залежність від постачальників або партнерів	- відкриває доступ до зовнішніх ресурсів та можливостей
Стратегічний альянс	- гнучкість; - ризики спричиненні неформальною структурою	- допускає об'єднання ресурсів та можливих дій декількох підприємств
Спільне підприємство	- ризик виникає внаслідок незгоди партнерів та культурних суперечностей	
Внутрішня комерціалізація	- необхідність у великих інвестиціях; - вигоди від контролю над ними	- істотні вимоги щодо фінансів, виробничих можливостей, маркетингових компетенцій

Джерело: складено авторами.

Якість туристичних послуг, які пропонуються на ринку в Україні, розглядається не тільки як певний рівень технічної бази, технології, економіки, організації надання послуг та культури, а й також як відповідний рівень професіоналізму та культури управлінських відносин у цьому середовищі.

Для того щоб підвищити якість туристичних послуг України, запропонуємо певний механізм, який забезпечить підвищення рівня зацікавленості споживачів (рис. 5).

Як видно зі схеми, управління поділяється на загальну систему управління, яка функціонує в туристичному середовищі та на систему безпосереднього управління якістю туристичних послуг. Обидві системи обов'язково повинні взаємодіяти одна з одною.



Рисунок 5. Рекомендований механізм управління системою якості туристичних послуг України

Джерело: запропоновано авторами.

Для підвищення якості туристичних послуг України, потрібний чіткий перелік дій, які будуть спрямовані на підвищення їх рівня, насамперед, за допомогою впровадження інновацій (табл. 15).

Таблиця 15

Перелік напрямів підвищення якості туристичних послуг України за допомогою впровадження інновацій до туристичної галузі

Напрямок	Орієнтовний рік впровадження	Засоби підвищення якості туристичних послуг
1	2	3
Організаційні заходи	2020	Налагодження співпраці з інноваційними центрами щодо забезпечення доступу туристичних підприємств до інноваційних технологій
	2020-2021	Розроблення програм взаємодії між науково-дослідними та виробничими підприємствами
	2020-2022	Організація постійно діючої віртуальної виставки інноваційних технологій для туризму
	2020	Створення та оновлення переліку ефективних технологій до сфери туризму
Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку	2020-2021	Створення інформаційного проєкту «Інновації в туризмі» у формі інтернет-журналу
	2020	Організація презентації інноваційних технологій, проведення тематичних семінарів та робочих зустріч спеціалістів та робітників туристичної галузі
	2020	Проведення конкурсу на найкраще туристичне підприємство (з погляду впровадження інновацій)

1	2	3
Кадрове забезпечення	2020-2021	Розроблення та впровадження переліку удосконалень щодо підвищення кваліфікації спеціалістів туристичного забезпечення
	2020-2022	Розроблення та реалізація програм щодо розвитку працівників, керівників туристичних підприємств за допомогою інноваційних методів

Джерело: розроблено авторами.

На нашу думку, запропоновані напрями дозволять активізувати зацікавленість виробників та розробників інноваційних технологій до надання своїх продуктів представникам туристичної галузі, підвищити поінформованість керівників, а також підприємців у сфері туризму про існуючі інновації, сформувати постійне використання інноваційних технологій та підготувати успішне кадрове забезпечення в цій сфері.

Якість туристичних послуг України є одним із важливіших факторів успішної діяльності будь-якого туристичного підприємства та всієї туристичної галузі. Для забезпечення достатнього рівня якості туристичних послуг потрібно встановлювати відповідні цілі.

Тому доцільним є застосування методу SMART (табл. 16), де потрібно враховувати: фактичні та майбутні потреби підприємств та ринків, які обслуговуються; фактичні характеристики послуг; рівень задоволеності споживачів; ресурси, які необхідні для досягнення цілей тощо.

Таблиця 16

Досягнення цілей щодо підвищення якості туристичних послуг України за методом SMART будь-яким туристичним підприємством

Виконавець	Формулювання мети
Керівник підприємства	Створити умови, які дозволять досягнути підвищення якості туристичних послуг орієнтовно на 10 %, створити умови для постійного удосконалення процесів надаваних послуг, забезпечити ефективне використання використовуваної системи управління якістю послуг на туристичному підприємстві
Заступник керівника підприємства	Забезпечити персонал необхідною інформацією щодо якості туристичних послуг головних конкурентів підприємства
Менеджер по роботі з якістю	Забезпечити оперативне отримання інформації щодо скарг, претензій від споживачів та швидко реагувати на їх усунення. Проведення аналізу щодо наявного рівня якості послуг

Джерело: розроблено авторами.

Для виконання дій керівників туристичного підприємства розробляється відповідний план-графік щодо створення системи якості, в якому передбачається виконання наступного: визначення функцій та завдань складових системи управління якістю з урахуванням рекомендацій усіх стандартів та особливостей підприємства; визначення складу структурних підрозділів та відділів, які повинні виконувати функції в системі якості; розробка структурної та функціональної схем програми щодо підвищення якості туристичних послуг; забезпечення функціонування системи якості та перевірка роботи системи якості тощо.

У результаті виконання рекомендованих заходів, створюється та в майбутньому функціонує система якості, за допомогою якої можна організувати ефективну роботу, що значно підвищить стабільність, а також рівень якості туристичних послуг та обслуговування туристів, а відповідно – підвищить рівень ефективності функціонування ринку туристичних послуг України.

Література

1. Биржаков М. Б. Введение в туризм: учебник. Санкт-Петербург: «Невский Фонд» – «Издательский дом Герда», 2014. 448 с. URL: http://tourlib.net/books_tourism/birzhakov-tourism.htm.
2. Гаврилюк С. П. Соціально-економічна природа та особливості ринку туристичних послуг *Ресторанне господарство і туристична індустрія у ринкових умовах*: зб. наук. праць / ред. кол. М. І. Пересічний, О. Ю. Завадинська, В. М. Кравченко. Київ: КНТЕУ, 2014. С. 199–203.
3. Гонтаржевська Л. І. Ринок туристичних послуг в Україні: навч. посібник Донецьк: Східний видавничий дім, 2018. 180 с. URL: http://tourlib.net/books_ukr/gontarzhavska.pdf.
4. Горіна Г. О. Розвиток ринку туристичних послуг України в умовах просторової поляризації: дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.00.15 / Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, Вищий навчальний заклад «Університет імені Альфреда Нобеля». Дніпро, 2017. 493 с. URL: <http://anu.edu.ua/uploads/spetsializovani-vcheni-radi-17/18964.pdf>.
5. Давиденко І. В. Стан і фактори розвитку регіонального ринку туристичних послуг. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. пр. Одеса, 2017. Вип. 27. С. 101–107.
6. Кальченко О. М. Проблеми формування інвестиційної політики в туристичній галузі. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2009. № 38. С. 102–109.
7. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). Київ: Альтерпрес, 2012. 436 с. URL: http://tourlib.net/books_ukr/lubiceva_rtp.htm.
8. Любіцева О. О., Бабарицька В. К. Туризмознавство. Київ: Київський ун-т, 2015. 335 с.
9. Ляшкевич П. Туризм в Україні. *Сучасний стан та пріоритети розвитку*. 2014. № 85. С. 178. URL: <http://www.liet.lviv.ua/filemanager/files/file.php?file=2335>.
10. Масюк Ю. О. Стратегічне управління розвитком туризму в Україні: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.03 / Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2017. 318 с.
11. Методика розрахунку обсягів туристичної діяльності. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG8449.html.
12. Назарова О. Ю. Статистичне дослідження ринку туристичних послуг. *Молодий вчений*. 2016. № 7 (34). С. 105–108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_7_28.
13. Національні стандарти України щодо класифікації готелів. Київ, 2019. URL: https://dnaop.com/html/29982/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4269_2003.
14. Національні стандарти України щодо туристичних послуг, засобів розміщення. Київ, 2019. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=ecfd6c5a-1760-4d8d-a931-3a63f64e2310&title=GaluzeviStandarti>.
15. Основы туристской деятельности: учебник / [Г. И. Зорина и др.]; сост. Е. Н. Ильина. Москва: Советский спорт. 2012. 224 с.
16. Особливості розробки прогнозів розвитку туристичної галузі. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/orlova2.htm.
17. Пестушко В. М. Український туризм у контексті глобалізації: сучасний стан і перспективи. *Географія та основи економіки*. 2015. № 7. С. 257.
18. Про туризм: Закон України від 02.10.2018 № 2581-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.
19. Решетников Е. Г. Сфера услуг: планирование, проблемы, перспективы. Саратов: Изд-во Саратовского университета, 2016. 64 с. URL: https://meshok.net/item/73811410_%D0%A1%D1%84%D0%B5%D1%80.

20. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку: монографія / за заг. ред. професора В. Г. Герасименка. Одеса: Астропринт, 2014. 335 с.
21. Социально-экономическая география: понятия и термины / отв. ред. А. П. Горкин. Смоленск: Ойкумена, 2015. 328 с.
22. Туризм України: економічні та організаційні механізми розвитку / Головінець В. та ін.; за ред. О. Рожук. Тернопіль: Тернограф, 2018. 976 с.
23. Туристичні потоки. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/potoki2006_u.htm.
24. Цибух В. Туризм в Україні. *Економіст*. 2016. № 6 (June). С. 35–37.
25. Altkorn J. Marketing w turystyce. Warszawa: Wydawnictwonaukowe PWN, 2014. 204 s.
26. Andriotis K. Localcommunityperceptionsoftourismas a developmenttool: Theisland of Crete. Bournemouth University, 2012. 487 p.
27. Butler R.W. TheConceptof a TouristAreaLifeCycleofEvolution: Implications for Managemen to fResources. *The Canadian Geographer*. 2014. № 1. P. 5-12.
28. Gunn C. Tourismplanning. New York: Taylorand Francis, 2014. 357 p.
29. Hunziker W., Krapf K. Grundriss der allgemeinen Fremdenverkehrlehre. *Tlumaczenia materialow dotyczacych ruchu turystycznego w roznychkrajach*. Warszawa: Zaklad Prawnych I Ekonomicznych Zagadnien Turystyki przy SGPiS, 2016. С. 17. URL: <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171362935>.
30. Kaspar C. Tourismuslehreim Grundriss. Bern: Haupt, 2016. 194 p. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9710/1/30.pdf>.

Захарін С. В., доктор економічних наук, старший науковий співробітник

5.2. Реформування механізму державної підтримки розвитку сфери туризму, курортів та готельного господарства в Україні

Україна має значний туристичний потенціал, однак він, на жаль, використовується недостатньо ефективно. Розвиток сфери туризму й курортів стримується недостатнім рівнем розвитку інфраструктури, невідповідністю закладів розміщення світовим стандартам, технологічною відсталістю туристичних операторів, недосконалістю нормативно-правового забезпечення туристичної та курортної діяльності. Через коливання реальних доходів населення на ринку туристичних послуг спостерігаються відповідні коливання платоспроможного попиту, що ускладнює планування діяльності підприємств туристичної, готельної та курортної діяльності. Вказане виключає зміцнення інвестиційної привабливості об'єктів туристичної інфраструктури, а отже, і належну конкурентоспроможність усієї туристичної сфери.

У таких умовах, на нашу думку, органи регулювання мають вжити заходів із державної підтримки розвитку сфери туризму й курортів, зокрема мають бути розроблені та запроваджені дієві інструменти державної підтримки розвитку туризму та об'єктів туристичної інфраструктури.

Треба зважати на те, що розвиток індустрії подорожувальницької стимулює реалізацію інвестиційних проєктів із розбудови готельно-туристичної, відпочинкової, ресторанної та транспортної інфраструктури, що каталізує економічне зростання та підвищення якості життя місцевого населення. Отже, державна підтримка розвитку туризму та об'єктів туристичної інфраструктури за своїм економічним змістом є одним із напрямів державної соціально-економічної політики.

Проблеми розвитку сфери туризму України, посилення позитивного впливу на вказаний розвиток економічних чинників, визначення перспективних важелів підтримки функціонування туристичної інфраструктури досліджуються в працях провідних науковців (М. Барна, С. Галасюк, В. Герасименко, М. Суббота, Т. Ткаченко, І. Тучковська [1-5; 7; 8] та інші). Зокрема, ученими опрацьовано методологію формування пріоритетів державної політики у сфері туризму, умови сталого розвитку сфери туризму, узагальнено міжнародний досвід активізації розвитку туристичної діяльності. Проте в сучасних умовах, які характеризуються розбалансованістю економічної системи, виникають новітні ризики розвитку сфери туризму, передусім через об'єктивну неможливість здійснення державної підтримки функціонування туристичної інфраструктури, а також звуження попиту (внаслідок зменшення реальних доходів населення). За таких обставин можна зробити висновок, що є необхідність поглибленого дослідження розвитку сфери туризму й курортів, виділення напрямів реформування механізму державної підтримки розвитку сфери туризму в Україні в сучасних умовах, виявлення перспектив та можливих векторів зростання зазначеної сфери.

Україна має досить розвинуте туристично-курортне господарство, що пояснюється наявністю значного туристичного потенціалу (природні об'єкти, рекреаційні ресурси, вигідне економіко-географічне положення, курортна база, нагромаджена в радянський період та ін.). Особливості географічного розташування та рельєфу, сприятливий клімат, багатство природноресурсного, історико-культурного та туристично-рекреаційного потенціалу створюють можливості для інтенсивного розвитку багатьох видів і національного, і іноземного туризму [9, с. 298]. Водночас Україна поки що не належить до світових лідерів за кількістю відвідувань туристами. В Україні сфера туризму розвивається мляво, що пов'язано насамперед із невисоким рівнем доходів громадян, а також загальною низькою інвестиційною привабливістю національної економіки. Отже, виникає проблема розробки механізмів стимулювання розвитку сфери туризму та туристичної діяльності.

Як відомо, одним із зовнішньополітичних пріоритетів України є європейська інтеграція. Державна політика у сфері туризму, на наше переконання, повинна ґрунтуватись на принципах та стандартах документів ЄС (зокрема, Ради Європи) з питань сталого розвитку туризму. Серед цих документів, що можуть бути імplementовані в Україні, слід виділити такі: «Генеральний курс для сталого і екологічно-безпечного розвитку туризму», «Політика сталого туризму на природоохоронних територіях», «Політика розвитку сталого та екологічно безпечного туризму на прибережних територіях» [2, с. 164]. Імplementація світових та європейських стандартів розвитку туризму сприятиме створенню належних економічних умов для підтримки сталого розвитку туризму в Україні.

На рівні міжнародних організацій сформульовано парадигму так званого «сталого туризму». Сталий туризм – це такий напрям розвитку туризму, який дає можливість задовольняти потреби туристів нині та в майбутньому зі зваженням на інтереси регіону, що їх приймає [4]. Концепція сталого розвитку передбачає, що управління наявними в країні ресурсами (зокрема й туристичними) має здійс-

снюватися в такий спосіб, щоб економічні, соціальні та естетичні потреби задовольнялися без порушення культурної та екологічної цілісності, а біологічному різноманіттю та системам життєзабезпечення не було завдано шкоди.

В Україні ухвалено низку законодавчих та інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність таких підприємств сфери туризму й курортів, як туроператори, турагенти, санаторно-курортні заклади, оздоровчі заклади, підприємства готельного господарства та ін. Зокрема, ухвалено Закони України «Про туризм» та «Про курорти». Згідно зі ст. 6 Закону України «Про туризм» [6], держава проголошує туризм одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури та створює умови для туристичної діяльності. Законодавець у ч. 4 зазначеної статті проголосив такі цілі державного регулювання в галузі туризму:

- забезпечення закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, відновлення та зміцнення здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав;
- безпека туризму, захист прав та законних інтересів туристів, інших суб'єктів туристичної діяльності та їх об'єднань, прав та законних інтересів власників або користувачів земельних ділянок, будівель та споруд;
- збереження цілісності туристичних ресурсів України, їх раціональне використання, охорона культурної спадщини та довкілля, врахування державних і громадських інтересів при плануванні та забудові територій;
- створення сприятливих умов для розвитку індустрії туризму, підтримка пріоритетних напрямів туристичної діяльності.

Основними пріоритетними напрямами державної політики в галузі туризму визначено [1, с. 6]:

- удосконалення правових засад регулювання відносин у галузі туризму;
- забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі економіки України, заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму, створення нових робочих місць;
- розвиток в'їзного та внутрішнього туризму, сільського, екологічного (зеленого) туризму;
- розширення міжнародного співробітництва, утвердження України на світовому туристичному ринку;
- створення сприятливих для розвитку туризму умов шляхом спрощення та гармонізації податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання;
- забезпечення доступності туризму та екскурсійних відвідувань для дітей, молоді, людей похилого віку, осіб з інвалідністю та малозабезпечених громадян шляхом запровадження пільг стосовно цих категорій осіб.

У ч. 2 ст. 6 Закону України «Про туризм» [6] вказано, що реалізація державної політики в галузі туризму здійснюється шляхом:

- визначення і реалізації основних напрямів державної політики в галузі туризму, пріоритетних напрямів розвитку туризму;
- визначення порядку класифікації та оцінки туристичних ресурсів України, їх використання та охорони;

- спрямування бюджетних коштів на розробку й реалізацію програм розвитку туризму;
- визначення основ безпеки туризму;
- нормативного регулювання відносин у галузі туризму(туристичного, готельного, екскурсійного та інших видів обслуговування громадян);
- ліцензування в галузі туризму, стандартизації туристичних послуг, визначення кваліфікаційних вимог до посад фахівців туристичного супроводу;
- встановлення системи статистичного обліку і звітності в галузі туризму та курортно-рекреаційного комплексу;
- організації і здійснення державного контролю за дотриманням законодавства в галузі туризму;
- визначення пріоритетних напрямів і координації наукових досліджень та підготовки кадрів у галузі туризму;
- участі в розробці та реалізації міжнародних програм з розвитку туризму.

У ст. 12 Закону України «Про туризм» [6] задекларовано, що для забезпечення охорони туристичних ресурсів України, їх збереження та відновлення, раціонального використання, забезпечення безпеки туризму, конституційних прав громадян на відпочинок та інших прав громадян, патріотичного виховання органами державної влади та органами місцевого самоврядування в межах їх повноважень затверджуються державні цільові, регіональні та інші програми розвитку туризму. Програми розвитку туризму затверджуються з метою реалізації довгострокових пріоритетів країни в галузі туризму і становлять комплекс взаємопов'язаних правових, економічних та організаційних заходів, спрямованих на реалізацію конституційних прав громадян, розвиток туристичної галузі. Державні цільові регіональні та інші програми розвитку туризму повинні передбачати заходи щодо забезпечення безпеки в галузі туризму.

У затвердженій Урядом Концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року недостатню увагу приділено застосуванню сучасних економічних інструментів розвитку курортів та курортних територій. У запропонованій меті програми не вжито понять «курорт», «курортна територія», «курортна діяльність», «курортне господарство», «курортні послуги», «курортний ринок» [7, с. 31]. За висновком фахівців, визначені авторами Концепції варіанти вирішення проблемних питань є декларативними і не ґрунтуються на вимогах законодавчих та інших нормативно-правових актів [1, с. 6]. У Концепції лише фрагментарно вказано очікувані результати виконання Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року.

Таким чином, в Україні створено базові умови нормативно-методичного регламентування економічної діяльності у сфері туризму і курортів.

Проаналізуємо динаміку окремих показників розвитку сфери туризму в Україні. У туристичній і курортній галузях України нараховується понад 6 тис. підприємств, з яких 1,8 тис. – суб'єкти туристичної діяльності (турагентства і туроператори), понад 1,2 тис. готелів, близько 1,1 тис. інших засобів розміщення, близько 3 тис. санаторно-курортних і оздоровчих закладів. Туристичну діяльність здійснюють лише $\frac{3}{4}$ ліцензіатів [10]. Показники розвитку туристичного бізнесу за 2017–2018 рр. наведено в табл. 1.

Показники розвитку туристичного бізнесу (юридичні особи)

Показник	2017		2018	
	усього	у тому числі туроператори	усього	у тому числі туроператори
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.	1743	498	1833	529
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	8190	4638	8934	4809
Дохід від надання туристичних послуг (без врахування непрямих податків), млрд грн	18,5	17,9	21,1	20,3
Сума комісійних, агентських і інших винагород, млрд грн	0,7	0,3	1,0	0,3
Операційні витрати на надання туристичних послуг, млрд грн	14,9	14,2	17,9	17,1

Джерело: складено за даними Держстату [10].

З наведених даних вбачається, що кількість суб'єктів туристичної діяльності у 2018 р. порівняно з 2017 р. зросла з 1743 од. до 1833 од., тобто на 90 од., або на 5,2 %. Відповідно, зростали показники середньооблікової кількості штатних працівників (на 9,1 %), отриманого доходу від надання туристичних послуг (на 14,1 %) та ін. Це вказує на зростання ємності ринку туристичних послуг в Україні у 2018 р., що є закономірним наслідком зростання платоспроможного попиту на туристичні продукти. У свою чергу, зростання платоспроможного попиту на туристичні продукти пояснюється зростанням реальних доходів населення, а також деякою мірою лібералізацією візового режиму (зокрема, з Китайською Народною Республікою), що приваблює іноземних туристів.

Стрімке збільшення обсягу наданих туристичних послуг суб'єктами туристичної діяльності зумовлено, крім іншого, підвищенням вартості одного туродня (через інфляцію) та подовженням тривалості подорожі (внаслідок зростання запитів «організованих туристів» до якості туристичного обслуговування) [2, с. 165].

Туристичні потоки протягом 2000–2007 рр. збільшувалися, що пояснюється передусім зростанням реальних доходів громадян. У 2008–2009 рр. зафіксовано деякий спад туристичних потоків, натомість починаючи з 2010 р. знову спостерігалось збільшення. У 2016–2018 рр. також зафіксовано збільшення туристичного потоку (без урахування тимчасово окупованих територій). Водночас із вказаними тенденціями не корелюють обсяги туристів, обслугованих туроператорами та турагентами (тобто так званих «організованих туристів»). Наприклад, у 2004–2005, 2010 та 2015 рр. кількість туристів зростала, натомість кількість «організованих туристів» зменшувалася [10]. Це пов'язано зі зростанням обізнаності населення у здійсненні туристичних формальностей, а також у стрімкому зростанні економічного сегмента індустрії подорожувальників (дедалі більша кількість туристів прагне самостійно здійснювати туристичні формальності, включно із бронюванням послуг засобів розміщення, купівлею квитків, організацією екскурсій тощо).

Статистичні дані про туристичні потоки протягом 2010–2018 рр. наведено в табл. 2.

Туристичні потоки, осіб

Рік	Громадян України, які виїжджали за кордон – усього ²		Іноземці, які відвідали Україну – усього ²		Туристи, обслуговані туроператорами та турагентами – усього ³	
	кількість, осіб	зростання, %	кількість, осіб	зростання, %	кількість, осіб	зростання, %
2010	17180034	108,2	21203327	104,8	2280757	107,2
2011	19773143	115,1	21415296	101,0	2199977	96,5
2012	21432836	108,4	23012823	107,5	3000696	136,4
2013	23761287	110,9	24671227	107,2	3454316	115,1
2014 ¹	22437671	94,4	12711507	51,5	2425089	70,2
2015 ¹	23141646	103,1	12428286	97,8	2019576	83,3
2016 ¹	24668233	106,6	13333096	107,3	2549606	126,2
2017 ¹	26437413	107,2	14229642	106,7	2806426	110,1
2018 ¹	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	4557447	162,4

Примітки. 1. Дані за 2014–2018 рр. – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

2. Включно з одноденними відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України).

3. Звітність за 2000-2010 рр. сформовано за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року – за даними Держстату.

Джерело: складено та розраховано за даними Держстату [10].

Як вбачається з даних табл. 2, протягом 2016–2018 рр. туристичні потоки зростають, що є позитивною тенденцією, оскільки вказане створює економічне підґрунтя для активізації процесів створення нової та модернізації наявної туристичної інфраструктури, а також підвищує інвестиційну привабливість сфери туризму і курортів. Водночас треба розуміти, що розвиток офіційного (формального) туристичного ринку великою мірою залежить від динаміки кількості туристів, що отримали послуги у туроператорів та турагентів. Дані про кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, у розрізі видів туризму, наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму, осіб

Рік	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, усього ²	У тому числі		
		в'їзні (іноземні) туристи	виїзні туристи	внутрішні туристи
1	2	3	4	5
2000	2013998	377871	285353	1350774
2001	2175090	416186	271281	1487623
2002	2265317	417729	302632	1544956
2003	2856983	590641	344332	1922010
2004	1890370	436311	441798	1012261
2005	1825649	326389	566942	932318
2006	2206498	299125	868228	1039145
2007	2863820	372455	336049	2155316

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5
2008	3041655	372752	1282023	1386880
2009	2290097	282287	913640	1094170
2010	2280757	335835	1295623	649299
2011	2199977	234271	1250068	715638
2012	3000696	270064	1956662	773970
2013	3454316	232311	2519390	702615
2014 ¹	2425089	17070	2085273	322746
2015 ¹	2019576	15159	1647390	357027
2016 ¹	2549606	35071	2060974	453561
2017 ¹	2806426	39605	2289854	476967
2018 ¹	4557447	75945	4024703	456799

Примітки. 1. Дані за 2014–2018 рр. – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

2. Включно з одноденними відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України).

Джерело: складено за даними Держстату [10].

З наведених даних вбачається, що протягом 2016–2018 рр. кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, зростала, причому аналогічна тенденція зафіксована в сегменті в'їзного та виїзного туризму. У сегменті внутрішнього туризму у 2018 р. зафіксовано падіння кількості туристів, що отримали послуги у туроператорів та турагентів, що пов'язане, на нашу думку, з орієнтацією споживачів на отримання туристичних послуг без звернення до туроператорів та турагентів.

Проаналізуємо структуру туристичного ринку за підсумками 2018 р. Для цього використаємо дані державної статистичної звітності щодо кількості реалізованих туристичних путівок, вартості реалізованих туристичних путівок та кількість туроднів за цими путівками в розрізах: 1) туроператорів та турагентів; 2) юридичних осіб та приватних підприємців; 3) споживачів – громадян України та іноземців; 4) споживачів – громадян України для подорожі в межах України та за кордон. Відповідні дані наведено в табл. 4.

З наведених даних вбачається, що у 2018 р. туроператорами було реалізовано 1 304 256 путівок (54,2 % від загальної кількості), турагентами – юридичними особами було реалізовано 787 436 путівок (32,7 %), турагентами – фізичними особами-підприємцями (ФОП) було реалізовано 314 447 путівок (13,1 %). Наведені дані дозволяють зробити висновок, що туроператори є основним суб'єктом ринку туристичних послуг, що безпосередньо взаємодіє із кінцевим споживачем. Вказана тенденція не відповідає загальносвітовій, оскільки в розвинутих країнах основна частина туристичних продуктів реалізується за допомогою каналів, що пропонують посередники, а великі туроператори, переважно взагалі не підтримують можливість реалізації путівок кінцевим споживачам.

У 2018 р., як вбачається з даних табл. 4, туроператори реалізували туристичних путівок на суму 26,785 млрд грн (52,5 % від загальної вартості всіх путівок), турагенти – юридичні особи – на суму 17,066 млрд грн (33,4 %), турагенти – ФОП – на суму 7,226 млрд грн (14,1 %). При цьому у 2018 р. туропе-

ратори реалізували 14,355 млрд туроднів (49,3 % від загальної кількості), турагенти – юридичні особи – 10,4 млн туроднів (35,9 %), турагенти – ФОП – 4,3 млн туроднів (14,8 %).

Таблиця 4

**Місткість (обсяг) ринку туристичних послуг
у розрізі структурних елементів (2018 р.)**

Показник	Кількість реалізованих туристичних путівок, од.		Вартість реалізованих туристичних путівок, тис. грн		Кількість туроднів за реалізованими туристичними путівками	
	туропера-торами	тураген-тами	туропера-торами	тураген-тами	туропе-раторами	тураген-тами
Реалізовано туристичних путівок юридичними особами						
Реалізовано усього	1304256	787436	26784541,0	17066304,7	14355472	10435030
У т. ч. населенню	710757	787436	19928110,4	17066304,7	8530588	10435030
З них: громадянам України для подорожі в межах України	103054	70821	891957,4	448799,4	656259	518798
- громадянам України для подорожі за кордон	595952	694590	18791906,3	16461625,5	7801147	9771498
- іноземцям	11751	22025	244246,7	155879,8	73182	144734
Реалізовано туристичних путівок фізичними особами - підприємцями						
Реалізовано населенню	–	314447	–	7226797,3	–	4285695
З них: громадянам України для подорожі в межах України	–	57404	–	342547,4	–	516845
- громадянам України для подорожі за кордон	–	255681	–	6867795,3	–	3755211
- іноземцям	–	1362	–	16454,6	–	13639

Джерело: складено за даними Держстату [10].

З наведених розрахунків вбачається, що частка туроператорів у загальній вартості реалізованих путівок (52,5 %) є дещо нижчою за частку турагентів у загальній кількості реалізованих путівок (54,2 %).

Вказане можна пояснити тим, що українські туроператори орієнтовані насамперед на продаж власних туристичних продуктів, зокрема в сегменті внутрішнього туризму. Водночас багато турагентів пропонують споживачам туристичні продукти іноземних туроператорів, які є порівняно дорожчими за туристичні продукти вітчизняних туроператорів (наприклад, туристичні продукти на круїзних лайнерах, на базі гірськолижних курортів країн ЄС, на пляжах лакшері-рівня на океанських островах тощо).

Більшість путівок реалізовано в сегменті виїзного туризму. Так, у 2018 р. туроператори реалізували 595,95 тис. путівок громадянам України для подорожі за кордон (виїзний туризм), 103,05 тис. путівок громадянам України для подорожі в межах України (внутрішній туризм) та 11,75 тис. путівок іноземним громадянам (в'їзний туризм). Показово, що в сегменті в'їзного туризму туроператори реалізували понад як у 2 рази менше путівок, ніж турагенти. Це вказує на порівняно вищу активність вітчизняних турагентів на міжнародному туристичному ринку.

Туристичний ринок України характеризується високою асиметричністю за регіональною ознакою. Є регіони з високою насиченістю суб'єктами туристичної діяльності, і є регіони з дефіцитом таких суб'єктів. Дані про суб'єкти туристичної діяльності – юридичних осіб в Україні у 2018 р. у розрізі регіонів та в розрізі видів суб'єктів наведено в табл. 5.

Таблиця 5

**Суб'єкти туристичної діяльності (юридичні особи) в Україні
у 2018 році за регіонами, од.**

Регіон	Кількість суб'єктів туристичної діяльності, усього	У тому числі за видами суб'єктів		
		туроператори	турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність
Україна	1833	529	1243	61
Вінницька	25	7	18	–
Волинська	19	3	12	4
Дніпропетровська	119	12	107	–
Донецька	31	6	25	–
Житомирська	16	3	11	2
Закарпатська	28	14	14	–
Запорізька	62	4	58	–
Івано-Франківська	34	10	23	1
Київська	45	6	35	4
Кіровоградська	13	–	13	–
Луганська	8	–	8	–
Львівська	142	58	72	12
Миколаївська	18	3	15	–
Одеська	135	17	111	7
Полтавська	15	–	14	1
Рівненська	27	1	23	3
Сумська	18	3	15	–
Тернопільська	20	7	10	3
Харківська	83	4	79	–
Херсонська	16	1	11	4
Хмельницька	25	1	20	4
Черкаська	27	7	19	1
Чернівецька	39	9	30	–
Чернігівська	12	1	11	–
м. Київ	856	352	489	15

Джерело: складено за даними Держстату [10].

З наведених даних вбачається, що є в Україні є регіони, в яких не зареєстровано жодного туристичного оператора (Кіровоградська, Луганська та Полтавська області), та жодного суб'єкта екскурсійної діяльності (усього 12 регіонів). Відсутність зареєстрованих юридичних осіб – суб'єктів екскурсійної діяльності стримує розвиток внутрішнього та в'їзного туризму. Водночас у м. Києві зареєстровано 352 туристичні оператори, які, очевидно, орієнтовані на задоволення попиту в сегменті виїзного туризму для споживачів з усіх регіонів України.

Матеріальна-технічна база туристичного ринку характеризується передусім наявністю сучасних об'єктів туристичної інфраструктури, ключовим елементом якої є колективні засоби розміщування (готелі, пансіонати тощо).

Стан динаміки колективних засобів розміщування характеризують дані табл. 6.

Таблиця 6

Колективні засоби розміщування¹

Рік	Кількість колективних засобів розміщування (КЗР), од	Кількість місць тис. од	Кількість осіб, що перебували у КЗР, тис.	
			усього	з них іноземці
2011	5882	567,3	7426,9	1427,7
2012	6041	583,4	7887,4	1554,8
2013	6411	586,6	8303,1	1665,1
2014 ²	4572	406,0	5423,9	551,5
2015 ²	4341	402,6	5779,9	665,8
2016 ²	4256	375,6	6544,8	863,7
2017 ²	4115	359,0	6661,2	824,5
2018 ²	4719	300,0	7006,2	917,9

Примітки. ¹ Юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб та фізичні особи-підприємці.

² Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: складено за даними Держстату [10].

З даних табл. 6 вбачається, що динаміка кількості колективних засобів розміщування у 2018 р. порівняно з 2017 р. є позитивною (хоча у 2015–2017 рр. спостерігалось падіння показника), при цьому кількість місць у цих засобах знизилася. Вказане пов'язане з тенденцією виведення (видалення) місць із засобів з аварійними та непридатними приміщеннями, або без належного облаштування, що стало закономірним наслідком підвищення вимогливості споживачів до якості обслуговування. Треба звернути увагу, що показник кількості осіб, які відвідували колективні засоби розміщування, протягом 2015–2019 рр. зростає.

В Україні функціонують готелі всіх категорій, серед них і готелі категорії «5 зірок» (здебільшого у великих містах, зокрема 4 готелі – у м. Києві). Проте загалом матеріально-технічна база підприємств сфери туристичної інфраструктури (готелі та інші засоби розміщення, заклади харчування, заклади санаторно-курортного господарства та ін.) не відповідає світовому рівню [2, с. 163]. Вказане об'єктивно знижує конкурентоспроможність національного туристичного продукту.

Перлиною сфери туризму й курортів України є санаторно-курортні та оздоровчі заклади. Курортна інфраструктура України є доволі розвинутою, створювалася в радянський період з орієнтацією на задоволення попиту споживачів з усіх радянських республік. В Україні є всі типи відомих мінеральних лікувальних вод [8, с. 355]. В Україні фактично функціонує понад 100 курортів та курортних територій, санаторно-курортні заклади відкрито в усіх регіонах.

Кількість санаторно-курортних закладів (зокрема санаторіїв та санаторієв-профілакторіїв) протягом 2015–2018 рр. скорочується. Не відповідають сучасним стандартам асортимент та якість курортних послуг, що їх надають більшість санаторно-курортних закладів. Унаслідок відсутності капітальних інвестицій збільшується фізичний та моральний знос лікувального обладнання, що використовується санаторно-курортними закладами [7, с. 31].

В умовах економічної кризи сектор домогосподарств (населення) скорочує споживання продуктів сфери послуг, зокрема туристичних та курортних послуг, що і не дивно, оскільки витрати спрямовуються передусім на задоволення базових потреб – харчування, купівля одягу та товарів тривалого використання тощо. Отже, у межах реалізації соціально-економічної політики держава (органи державного регулювання) мають вживати заходів, спрямованих на підтримку розвитку сфери туризму і курортів. Органи державної влади та управління в межах наявних повноважень намагаються здійснювати стимулювання розвитку сфери туризму, у тому числі туристичної інфраструктури. Однак, на нашу думку, організаційно-економічний механізм державної підтримки розвитку сфери туризму й курортів є недосконалим. Переважна більшість законодавчих норм, що визначають цілі, напрями та механізми державного регулювання у сфері туризму, мають декларативний характер і в умовах української дійсності не створюють бажаних позитивних правових наслідків.

На розвиток сфери туризму й курортів негативно впливають недостатнє фінансування заходів у сфері некомерційного просування національного туристичного продукту; низька активність українських учасників на міжнародних туристичних виставках (зокрема через відсутність державної підтримки виставкової діяльності); неефективність системи контролю за туристичною діяльністю із використанням визнаних міжнародних стандартів; відсутність раціональної системи державного управління туризмом у регіонах; недостатній рівень інвестиційного та інноваційного забезпечення розвитку сфери туризму тощо [1; 4; 9].

Ситуація, що склалася в туристичній сфері, потребує розробки та реалізації насамперед заходів, спрямованих на подолання кризових явищ та інтенсифікації виробництва національного туристичного продукту із забезпеченням належного рівня якості [5, с. 56]. Основою для здійснення таких заходів має стати формування цілеспрямованої державної політики у сфері туризму з визначенням пріоритетів її розвитку, посилення економічних інструментів при реалізації механізмів регулювання туристичної діяльності.

Необхідно вжити ефективних заходів організаційно-економічного характеру, спрямованих на підтримку розвитку сфери туризму. При цьому необхідно врахувати об'єктивну неможливість достатнього фінансування стратегії розвитку туризму за рахунок бюджету через загальну фінансову (зокрема й бюджетну) кризу в державі.

На наше переконання, державна підтримка розвитку сфери туризму та курортів, враховуючи особливості об'єкта регулювання, має здійснюватися на основі програмно-цільового методу управління, який передбачає розробку Державної цільової комплексної програми зі встановленням відповідних критеріїв результативності. Така програма має передбачати реалізацію низки заходів, спрямованих на адаптацію сфери туризму й курортів до наявних викликів, забезпечення гармонійного розвитку туристичного ринку на основі врахування інтересів різних суб'єктів, а також спрямованих на раціональне використання, збереження та примноження національного туристичного потенціалу.

Ключовими напрями державної політики підтримки розвитку сфери туризму мають стати: вдосконалення правових засад регулювання відносин у галузі; забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі економіки України, заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток

індустрії туризму, створення нових робочих місць; розвиток міжнародного та внутрішнього туризму, зокрема сільського та екологічного (зеленого); розширення міжнародного співробітництва, утвердження України на світовому туристичному ринку; створення сприятливих для розвитку туризму умов шляхом спрощення та гармонізації податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання [3, с. 98].

Узагальнення наукових праць [1; 2; 4; 8; 9] дало можливість сформулювати рекомендації щодо перспективних організаційно-економічних заходів, спрямованих на підтримку розвитку сфери туризму:

- широке впровадження програм державно-приватного партнерства у сфері туризму;

- оптимізація структури управління сферою туризму на національному та регіональному рівнях;

- залучення міжнародної технічної допомоги;

- активізація реалізації грантових програм, спрямованих на підтримку та розвиток об'єктів туристичної інфраструктури та об'єктів показу;

- розробка методичних рекомендацій щодо управління сферою туризму на регіональному рівні, зокрема в малих містах;

- удосконалення механізму контролю у сфері туризму, зокрема шляхом впровадження інструментів ліцензування та акредитації підприємств туристичної інфраструктури;

- імплементація документів ЄС у сфері туризму й курортів.

Слід розробити та затвердити стратегічні орієнтири розвитку курортів та курортної діяльності. Пропонуємо серед цих орієнтирів встановити такі:

- оптимізація структури та режиму функціонування курортно-рекреаційного комплексу, насамперед на курортах державного значення;

- удосконалення структури управління у сфері курортів та курортної діяльності, підвищення результативності координування дій місцевих органів виконавчої влади з цього питання;

- створення привабливого інвестиційного клімату в галузі курортів та курортного господарства;

- забезпечення умов для виконання законодавства про охорону та раціональне використання природно-лікувальних та курортних ресурсів.

Доцільно вжити невідкладних заходів стимулювання платоспроможного попиту на санаторно-курортні послуги (як з боку корпоративного сектору, так і з боку індивідуальних споживачів). Таке стимулювання можна здійснювати зокрема через удосконалення роботи фондів соціального страхування та збільшення обсягів фінансового ресурсу, що спрямовується на закупівлю путівок на санаторно-курортне та відновлювальне лікування за рахунок коштів фондів соціального страхування.

Проведене дослідження дає змогу обґрунтувати низку висновків та рекомендацій. Реформування механізму державної підтримки розвитку сфери туризму має здійснюватися на основі концепції сталого туризму, що визначена у документах міжнародних організацій. Слід здійснити імплементацію ключових документів у сфері управління розвитком туризму, що розроблені провідними світовими та європейськими організаціями.

Державна підтримка розвитку сфери туризму має здійснюватися на основі програмно-цільового методу управління. За такого підходу доцільно розробити Державну цільову комплексну програму (ДЦКП), встановивши відповідні критерії результативності її реалізації. Вказана програма має передбачати реалізацію низки заходів, спрямованих на стимулювання розвитку сфери туризму, підтримку гармонійного розвитку туристичного ринку, раціональне використання, збереження та примноження національного туристичного потенціалу.

Обґрунтована доцільність реалізації комплексу заходів щодо подальшого реформування механізму державної підтримки розвитку туризму, у тому числі: широке впровадження програм державно-приватного партнерства у сфері туризму; оптимізація структури управління сферою туризму на національному та регіональному рівнях; залучення міжнародної технічної допомоги; активізація реалізації грантових програм, спрямованих на підтримку та розвиток об'єктів туристичної інфраструктури та об'єктів показу; розробка методичних рекомендацій щодо управління сферою туризму на регіональному рівні, зокрема в малих містах; удосконалення механізму контролю у сфері туризму, зокрема шляхом впровадження інструментів ліцензування та акредитації підприємств туристичної інфраструктури; імплементація документів ЄС у сфері туризму й курортів.

Необхідно вжити заходів зі стимулювання платоспроможного попиту на санаторно-курортні послуги, зокрема через удосконалення роботи фондів соціального страхування.

Надалі мають бути виконані дослідження з розробки методології моделювання туристичних потоків з урахуванням державної політики стимулювання розвитку туризму.

Література

1. Барна М. Ю., Тучковська І. І. Основні тенденції управління туристичною діяльністю в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2016. Вип. 20. С. 5–8.
2. Герасименко В. Г., Галасюк С. С. Управління національним туризмом в контексті міжнародного досвіду *Вісник ДІТБ*. 2008. Вип. 12. С. 160–167.
3. Захарін С. В. Державне регулювання іноземного інвестування. *Фінанси України*. 2002. № 1. С. 92–101.
4. Захарін С. В., Соболев В. П., Мельник Ю. Р. Сталий розвиток сфери туристичних послуг: глобальні тенденції, міжнародна взаємодія, уроки для України. *Економічний вісник університету*. 2013. № 20/3. С. 297–303.
5. Захарін С., Байков М. Формування інтелектуального капіталу як орієнтир управління комерційною діяльністю туристичного підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 9. С. 50–62.
6. Про туризм: Закон України від 02.10.2018 № 2581-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.
7. Субота М. В. Інноваційні підходи до стимулювання розвитку курортів. *Проблеми науки*. 2012. № 12. С. 28–32.
8. Субота М. В. Стратегічні орієнтири державної політики стимулювання розвитку курортної діяльності. *Економічний вісник університету*. 2013. № 20/2. С. 353–358.
9. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. Київ: КНТЕУ, 2009. 463 с.
10. Туризм в Україні / Державна служба статистики України. URL: ukrstat.gov.ua.

*Забаштанський М. М., доктор економічних наук, професор,
Роговий А. В., доктор економічних наук, доцент,
Огнівенко Ю. А., здобувачка вищої освіти*

5.3. Детінізація туристичної сфери України: умови, можливості та наслідки

Сьогодні в умовах глобалізації, динамічного розвитку світового ринку послуг набуває дедалі більшої вагомості та пріоритетності туристична індустрія. Вона посідає особливе місце в системі міжнародних господарських відносин та загальнолюдських цінностей, сприяє посиленню позитивних тенденцій в економіко-політичному та соціально-культурному житті суспільства. Зважаючи на значне місце й роль туризму в житті суспільства, більшість держав світу, зокрема й Україна, проголошує його одним із пріоритетних напрямів розвитку національної економіки, створюючи сприятливі умови для функціонування цієї галузі. Проте економічний розвиток будь-якої держави, як складної соціально-економічної системи, у сучасних умовах супроводжується високим рівнем нестабільності внутрішнього та зовнішнього середовища, що актуалізує питання забезпечення стійкості функціонування туристичної індустрії.

В умовах глобальних перебудов і переорієнтації галузей економіки туристична індустрія поступово посідає провідні позиції в багатьох країнах світу. Туризм не тільки прямо або опосередковано охоплює більшість галузей економіки, таких як промисловість, сільське господарство, будівництво, транспорт, страхування, зв'язок, торгівлю, громадське харчування, житлово-комунальне господарство, сферу побутових послуг, культуру, мистецтво, спорт тощо, а і стимулює їхній розвиток. Від функціонування туристичної галузі безпосередньо залежить життєдіяльність понад 40 галузей економіки і близько 10 % населення світу.

Розвиток туристичної індустрії для України є дуже важливою економічною необхідністю, зважаючи на те, що за даними Світової ради з подорожей та туризму (WTTC) у 2017 році прямий, непрямий та опосередкований внесок туризму у світову економіку становив близько 10,4 % ВВП, або 8,3 трлн дол. Крім цього, кожна десята вакансія у світі пов'язана з туризмом, а загалом у галузі – близько 313 млн робочих місць. Проте за результатами 2017 року частка туристичної галузі України становила 1,5 % ВВП, що свідчить про її слабкий розвиток, а також відсутність конкурентних позицій на світовому ринку послуг. Україна у 2017 році посіла 88-е місце за привабливістю для туристів за версією експертів Всесвітнього економічного форуму: 98-е місце – щодо екології, 79-е місце – авіаційної інфраструктури, 81-е місце – портової інфраструктури, 71-е місце – туристичного сервісу; 124-е місце – інвестиційної привабливості в туристичний бізнес [2].

Програмами розвитку туризму в Україні визначено такі напрями його подальшого функціонування, зокрема:

- удосконалення нормативно-правової бази туристичної діяльності;
- оптимізація податкового законодавства;
- зміцнення матеріальної бази туризму;
- розширення міжнародної співпраці в туристичній галузі;
- підвищення якості та розширення асортименту туристичних послуг;
- поліпшення транспортного обслуговування;

- підвищення ефективності використання рекреаційних ресурсів та об'єктів культурної спадщини;
- поліпшення інформаційного та рекламного забезпечення;
- впровадження ефективної інноваційної діяльності та створення наукової бази туризму;
- створення сприятливого інвестиційного клімату в туристичній галузі;
- розвиток туристичної інфраструктури на національному та регіональному рівні з урахування специфіки розвитку територій;
- поліпшення кадрового забезпечення.

Проте глобалізація соціально-економічних процесів, з одного боку, супроводжується формуванням нових умов і джерел розвитку туристичної індустрії, а з іншого – несе в собі виклики та загрози: технологічні, економічні, соціальні, цивілізаційні. Подолати численні виклики та загрози для галузі туризму неможливо без запровадження науково обґрунтованих заходів безпеки та здійснення цілеспрямованої політики захисту національних інтересів.

Таке становище загострює проблеми розвитку туристичної галузі України, а невизначеність напрямів розвитку держави, відсутність чітких стратегічних планів розбудови економіки створює сприятливий ґрунт для формування викликів та загроз для цієї сфери національної економіки, які сформовані в табл. 1.

Таблиця 1

Виклики та загрози туристичній індустрії України в сучасних умовах

Виклики	Загрози
Забезпечення постійного підвищення якості послуг із розміщення туристів, що надаються, шляхом розвитку інфраструктури та рекреаційних засобів як для місцевих громадян, так і для гостей.	Відсутність цілісної системи регіонального регулювання туристичної індустрії.
Підвищення рівня життя населення країн шляхом отримання економічної вигоди від туризму.	Повільний розвиток матеріальної бази підприємств туристичної індустрії через низькі темпи зростання обсягів інвестицій.
Забезпечення відповідних орієнтирів для окремих видів розвитку в межах міських формувань та адекватні пропозиції для розвитку внутрішніх міських територій.	Невідповідність міжнародним стандартам здебільшого туристичних установ.
Розробка програм розвитку туризму, які посилюють використання культурних, соціальних та економічних особливостей курортних регіонів.	Низький рівень висококваліфікованих фахівців та невідповідність міжнародним стандартам надання послуг.
Розробка щорічної туристичної політики.	Недостатній рівень методичної, організаційної, інформаційної та матеріальної підтримки підприємств, що надають туристичні послуги з боку державної системи.
Постійний моніторинг та оптимізація задоволення туристів від отриманих туристичних послуг.	Відсутність комплексного підходу залучення клієнта із засобів реклами національного туристичного продукту як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.
Вигідне географічне положення держави.	Високий рівень оподаткування підприємств туристичної індустрії.
Висококваліфікована робоча сила.	Незадовільний стан туристичної, сервісної та інформаційної інфраструктури в зонах автомобільних доріг та міжнародних транспортних коридорів.
Сприятливі кліматичні умови.	Глобалізація економіки та відсутність економіко-політичного впливу на світові економічні процеси.
Посилення конкурентоспроможності туристичних послуг.	Наростання рівня корупції в країні.
Зниження зовнішньої інвестиційної привабливості.	Деформація рівня соціально-економічного розвитку регіонів.
Зростання недобросовісної конкуренції.	Військові дії на території країни.

Джерело: сформовано авторами на основі [3-5].

Туристична індустрія є динамічною та економічно чутливою галуззю, проте саме це формує найбільші загрози та виклики, адже при незначній зміні, наприклад, політичної чи економічної ситуації чи виникнення природних катаклізмів національна економіка швидко втрачає туристичний потік, проте інші країни світу відчують його зростання.

Окремо варто виділити фактор рівня капіталізації сфери туризму, який є досить суттєвим і продовжує зростати. Глобалізаційні механізми розвитку ставлять значні вимоги для туристичних компаній при виході на міжнародний ринок, що посилює конкурентну боротьбу за туриста. Як наслідок, обсяги капіталізації окремих туристичних мереж перевищують національні та галузеві можливості, а тому класична ієрархія рівнів капіталізації в системі світового конкурентного середовища втрачає економічний сенс, зважаючи на те, що рівень капіталізації туристичної індустрії певних країни, самої галузі й окремих підприємств мають мультиколінеарний зв'язок з обсягами залучених туристичних потоків.

Туристична індустрія формується комплексом підприємств, які забезпечують чи сприяють задоволенню рекреаційних потреб людини при її переміщенні незалежно від його мети, крім того, що пов'язане з оплачуваною у відвідуваній країні роботою.

Сучасні тенденції глобальної економіки систематично здійснюють вплив на розвиток міжнародного туризму та дають можливості віднести туристичний бізнес до найперспективніших галузей економіки. Сформована належним чином туристична інфраструктура дозволяє підвищити інвестиційну привабливість країни та її конкурентоспроможність у світовій економіці.

Наявні туристичні ресурси України дозволяють розглядати її як вагому туристичну складову національної економіки та підтверджують її значний конкурентний потенціал, здатний виступати драйвером розвитку.

Проте в умовах сьогодення посиленої уваги заслуговує сукупність факторів зовнішнього та внутрішнього впливу, які здійснюють негативний вплив не лише на якість послуг туристичної галузі, але й на стан її інфраструктурного забезпечення, основними серед яких є: високий рівень фізичного та морального зносу наявного інфраструктурного забезпечення; недосконалість нормативно-правової бази; економічна й політична нестабільність у країні; невідповідність якості задекларованих туристичних послуг їхній встановленій вартості; відсутність практичних заходів, спрямованих на розвиток туристичної галузі в довгостроковій перспективі; обмеженість фінансових ресурсів, спрямованих на розвиток туристичної галузі в країні; перебування значної частини ринку туристичних послуг у тіньовому сегменті вітчизняної економіки.

Складність визначення структури тіньової економіки в туристичній сфері зумовлена, на наш погляд, тим, що українську економіку на сучасному етапі її розвитку характеризують недосконалість соціально-економічних відносин, високий рівень ентропії економічного середовища, неупорядкованість і безсистемність правових норм, що регулюють відносини в економічній сфері.

Тіньова економіка – це економічна діяльність суб'єктів господарювання, яка не враховується, не контролюється і не оподатковується державою та спрямована на отримання доходу шляхом порушення чинного законодавства [6].

Розширення тіньового сектору за всіма напрямками та складовими (кількість зайнятих, сфери діяльності, розмір капіталу, частка у виробництві валового внутрішнього продукту, ступінь входження в державні структури всіх рівнів тощо) у сучасних умовах мають такі причини:

1) проблеми первісного нагромадження капіталу як передумови ринку штовхають підприємців на шляхи якнайшвидшого збагачення за будь-яку ціну;

2) зниження загального життєвого рівня більшості населення країни; безробіття; падіння реальних доходів;

3) втрата авторитету державними структурами, особливо після хаотичної, неефективної та антисоціальної приватизаційної політики;

4) посилення корупції та безвідповідальності держслужбовців;

5) недосконалість податкової системи; її нестабільність і складність; надмірний податковий тягар;

6) криза неплатежів, створена державними структурами;

7) важкий і витратний процес організації і ведення бізнесу;

8) низька економічна культура і правовий нігілізм населення.

У зв'язку з цим у процесі дослідження тіньових економічних відносин у туристичній сфері доцільно використовувати системний підхід. Саме врахування наявних характерних властивостей тіньової економіки дозволить її розглядати як економічну систему.

Властивості економічної системи як цілого не тотожні простому поєднанню властивостей її структурних елементів.

Тіньова економіка охоплює як тіньову економічну діяльність, пов'язану з виробництвом товарів та послуг, так і незаконний перерозподіл доходів і активів.

Незаконна економічна діяльність (підпільна економіка) – включає незаконне виробництво товарів та послуг і незаконний перерозподіл доходів та активів.

Незаконне виробництво – заборонена законом і повністю прихована від усіх форм контролю економічна діяльність.

Приховане виробництво – діяльність, що дозволена законом, але обсяги якої приховуються від державних органів з метою ухиляння від сплати податків, внесків у соціальні фонди, дотримання правових норм і стандартів.

Неофіційна економіка – неприхована діяльність, яка з різних причин не враховується офіційною статистикою. До неї належить частина сектору домашніх господарств, яка утворюється корпоративними підприємствами та підприємницькою діяльністю окремих осіб, які ні з юридичного, ні з економічного погляду не можна відокремити від їхніх власників. Ця діяльність може бути офіційно дозволеною, але не врахованою, та забороненою або прихованою.

Нелегалізовані торговельні відносини відображають реалізацію вітчизняних та імпортованих товарів приватними особами, які провадять підприємницьку діяльність; процес реалізації здійснюється в порядку вільної торгівлі у спеціально відведених місцях (стадіонах, речових та змішаних ринках), на вулицях, площах тощо.

Тіньова економіка передбачає утворення системи неформальних зв'язків між економічними суб'єктами, які ґрунтуються на особистих стосунках і безпосередніх контактах між ними та доповнюють офіційно встановлений розпорядок організації економічних відносин між товаровиробниками і споживачами та іншими суб'єктами.

У зв'язку з цим варто для відображення тіньової економіки виділити такі близькі за змістом поняття, як:

- приховане виробництво (діяльність);
- неформальна або неофіційна діяльність;
- нелегальна діяльність.

Водночас треба пам'ятати, що наведена структура тіньової економіки має дещо умовний характер, оскільки не завжди можна чітко визначити межі між офіційною і тіньовою діяльністю. Це може бути наслідком недосконалих державних нормативних актів, статистичних опитувань громадян, селянських господарств, інших дрібних виробників як на стадії офіційного обліку, так і офіційної реєстрації та ведення реєстрів.

При визначенні тіньової економіки також розрізняють приховану та незаконну форми діяльності [6].

Перша з них – приховане виробництво (діяльність) – включає здебільшого законну діяльність, яка не повною мірою відображається у відповідному обліку, з метою ухиляння від оподаткування, соціальних внесків або виконання окремих адміністративних обов'язків. Тіньова економіка включає всі види легального, але за різними причинами прихованого від державних органів виробництва:

- для уникнення сплати податків та обов'язкових платежів до бюджету та позабюджетних фондів;
- для уникнення сплати внесків у фонди соціального захисту;
- для звільнення від необхідності дотримання певних правових норм, наприклад, рівня мінімальної зарплати, тривалості робочого часу, правил техніки безпеки на робочому місці тощо;
- з метою уникнення заповнення будь-яких адміністративних форм або статистичних анкет.

Проблема визначення параметрів прихованого виробництва близька до традиційної для статистики проблеми забезпечення повноти охоплення звітністю економічних одиниць. З погляду реєстрації економічної діяльності, неформальна економіка розглядається як сектор, який не можна відстежити, і пропонується така її класифікація.

Неконтрольована частина економіки утворюється внаслідок:

1. Неконтрольованої господарської діяльності:

1.1. На статистичній основі через:

- відсутність адміністративних актів, що вимагають реєстрації господарської діяльності;
- ігнорування обов'язків звітувати про свою діяльність перед фінансовими органами;
- запізнення або несвоєчасність надходження даних (проблеми, які пов'язані з реєстрами підприємств чи іншими джерелами даних).

1.2. На економічній основі з причини ухиляння роботодавців від реєстрації з метою уникнення сплати податків тощо.

2. Заниження даних (відноситься до тіньової економіки на економічній основі, включаючи неофіційний сектор у разі недекларування доходів від виробничої діяльності).

3. Неотримання даних (зумовлене «недоліками статистичного охоплення» або відсутністю відповідей).

4. Неактуальної інформації (пов'язане з недоліками статистичної надійності реєстрів господарчих суб'єктів підприємств).

Серед проблем процесу дослідження існує і така, як неможливість чітко розмежувати приховане та незаконне виробництво. Приховане виробництво неминуче пов'язане з порушенням правових норм, тобто є незаконним (кримінальним). Теоретично немає потреби намагатися в усіх випадках розмежувати ці види виробництв, оскільки обидва повинні бути враховані; переважна більшість країн світу все ще не включає обсяг незаконного виробництва товарів та послуг в офіційну оцінку ВВП через труднощі, пов'язані з отриманням необхідної інформації, або з моральних аспектів.

Незаконна або неофіційна діяльність – це форми самозайнятості громадян у сфері виробництва та послуг, що займають у їх господарстві значне місце, але не враховуються офіційною статистикою. У світовій економічній літературі вони, звичайно, визначаються як неформальний (неорганізований) сектор.

Також до підприємств з неформальною зайнятістю відносяться підприємства, де трудові або інші відносини не закріплені нормативно, тобто договором або іншим юридичним документом.

Резолюція XV Міжнародної конференції зі статистики праці пропонує визначати підприємства неформального (неофіційного) сектору як підприємства, що належать домашнім господарствам і функціонують переважно на законних підставах та мета яких – виробництво товарів та послуг для забезпечення зайнятості та одержання прибутку.

Сукупність неформальних підприємств складає підсектор у секторі домашніх господарств. У цей сектор включаються підприємства, які працюють для власних потреб домашніх господарств та підприємства з неформальною зайнятістю. Можна виділити такі сфери застосування праці в неформальному секторі: дрібна торгівля, сфера послуг (ремонтні, транспортні, прання, пошив і ремонт білизни та одягу тощо); дрібне виробництво (виготовлення предметів народного промислу, сувенірів, деяких видів їжі тощо); рибальство (у прибережних районах); будівельні роботи; окремі види виробництва в обробній промисловості (шкіряна, деревообробна тощо), виконання окремих робіт вдома для підприємств тощо, що може пропонуватися під час надання послуг туристичної сфери.

Е. Фейг виділяє дві основні складові тіньові економіки:

- економічна діяльність, що є легальною, не прихованою, але й такою, що не підлягає оподаткуванню і не враховується офіційною статистикою;
- протизаконна, свідомо приховувана економічна діяльність.

До першої складової зазвичай належить виробнича діяльність у домашніх господарствах, не системне надання, невеликі підробітки. Така діяльність не враховується державною статистикою. Цей сектор тіньової економіки в багатьох наукових роботах отримав назву «неформальна економіка».

Друга складова включає заборонену в державі економічну діяльність, яка має кримінальний характер, умисно делегалізується з метою ухиляння від оподаткування або іншою протиправною метою. До такої діяльності відносять отримання прихованих доходів, заборонені види економічної діяльності, нелегальне виробництво товарів чи надання послуг, шахрайства, відмивання доходів злочинного погодження, наркобізнес, проституцію.

Заслуговує на увагу підхід американського економіста Д. Блейдса, щодо структури тіньової діяльності:

- виробництво легальної продукції, що приховується від влади у зв'язку з небажанням сплачувати податки;
- виробництво заборонених товарів і надання заборонених послуг;
- приховані доходи в натуральній формі.

Існують інші підходи щодо визначення складових елементів тіньової економіки. В. М. Попович розглядає їх як «сектори», «джерела», «види» та «підвиди джерел». Серед секторів «тіньової» економіки він виділяє неформальний та підпільний.

Неформальний (свідомо невраховуваний державою) сектор тіньової економіки – охоплює сукупність соціально-нейтральних та соціально-позитивних неоподатковуваних доходів громадян, одержуваних від неврахованих і звільнених від оподаткування державою видів економічної діяльності.

Підпільний сектор тіньової економіки – сукупність соціально негативних джерел «тіньових» доходів (незначні протиправні доходи, одержувані за рахунок адміністративно-правових проступків або вчинення небезпечних криміналізованих діянь, – незначні розкрадання, такі ж ухиляння від оподаткування тощо) та антисоціальних, відтворювально-прогресуючих, джерел накопичення тіньових капіталів, одержуваних за рахунок вчинення суспільно небезпечних криміналізованих чи некриміналізованих, нелегальних чи псевдолегальних діянь у сфері цивільно-правових відносин.

На думку О. Турчинова, доцільно виділяти чотири складові елементи тіньової економіки. Зокрема:

1) не приховувана від державних органів економічна діяльність, але через об'єктивні й суб'єктивні причини не врахована, не контрольована і не оподатковувана державою;

2) легальна економічна діяльність, у процесі якої відбувається повне або часткове ухиляння від сплати податків, зборів, штрафів та інших обов'язкових платежів, а також порушення її державної регламентації (тобто суб'єкт тіньової економічної діяльності отримує додатковий дохід шляхом порушення чинного податкового та іншого законодавства, що регламентує економічну діяльність);

3) незаконна, навмисно приховувана від державних органів економічна діяльність;

4) діяльність, спрямована на отримання доходу шляхом вчинення чи сприяння скоєнню злочинів, що тягнуть за собою кримінальну відповідальність.

Неофіційна діяльність охоплює діяльність, дозволена законом, що здійснюється особами (zareєстрованими — прихована діяльність або не zareєстрованими – неформальна діяльність), які мають на це право, але умисно приховують її від державних органів з метою ухиляння від сплати податків, обов'язкових внесків,

від дотримання обов'язкових норм і нормативів, а також легальну діяльність, що не обліковується державними органами внаслідок усталеної практики, законодавчих норм або недоліків обліку.

Кримінальна діяльність охоплює як усі види діяльності з виробництва товарів і послуг, заборонених законом (виробництво і розповсюдження наркотиків, зброї і порнографії, проституція і гральний бізнес тощо), так і діяльність, для якої необхідна відповідна дозвільна документація, за відсутності якої вона стає незаконною.

Значні масштаби тіньового сектору в туристичній галузі України здійснюють негативний вплив на ділову репутацію країни у відносинах із міжнародними організаціями та інвесторами з огляду на можливості нарощення обсягу туристичних потоків, залучення іноземних інвестицій, формування та розвиток необхідної туристичної інфраструктури.

Туристична галузь є унікальною сферою національної економіки, яка, крім отримання економічної вигоди, покликана вирішувати важливі соціальні, культурні та суспільні завдання спрямовані на реалізацію функції життєзабезпечення суспільства. Проте значний рівень тінізації національної економіки має взаємозалежний вплив на результативність функціонування туристичної галузі, що може негативно позначитися не лише на конкурентоздатності туристичних послуг, але й на позиції держави на світовому ринку.

У багатьох країнах світу туристична галузь належить до провідних галузей національної економіки, які розвиваються швидкими темпами, забезпечують формування належного підґрунтя економічного та соціального розвитку національної економіки, сприяє життєзабезпеченню суспільства, а також дозволяє вирішувати комплекс наступних завдань:

- збільшення доходної частини бюджету та отримання додаткових валютних надходжень;
- вирішення проблеми зайнятості населення та створення нових робочих місць;
- розвиток суміжних галузей, пов'язаних з виробництвом туристичних послуг;
- покращення соціальної та виробничої інфраструктури в туристичних центрах;
- активізація діяльності народних промислів та збереження культурної спадщини з метою поширення національного культурного надбання;
- забезпечення зростання якості життя суспільства шляхом відновлення туристично-рекреаційних можливостей його оздоровлення.

Однак **позитивний вплив туризму** на економіку держави відбувається лише в тому випадку, якщо він розвивається системно, не перетворюючи економіку країни в економіку послуг. На сьогодні однією з важливих перешкод, яка стримує розвиток туризму в Україні, є тіньова економіка, яка присутня як в економіці держави, так і в туристичній галузі. Серед можливих форм ведення тіньової діяльності в туристичній галузі варто віднести: тіньовий оборот фінансового капіталу; ухилення туристичних агентів від сплати податків; функціонування нелегальних туристичних фірми та фірм перевізників; тіньова зайнятість; незаконне виробництво та реалізація в туристичній галузі товарів, робіт та послуг та інше.

На думку багатьох провідних науковців, туризм є сферою соціально-економічної діяльності, яка містить виробництво та споживання готельних, ресторанних, транспортних та інших, зокрема екскурсійних, послуг із реалізації активного відпочинку людей, пов'язаного з виїздом за межі їх постійного перебування з метою поліпшення здоров'я, пізнання навколишнього світу, спортивних, ділових та інших, які не заборонені законодавством країни перебування, заходів.

Відповідно, у всіх цих сферах діяльності присутні тіньові операції, пов'язані з отримання нелегальних доходів у процесі надання туристичних послуг. Йдеться не лише про тіньову економіку, але і про так звану сіру, коли легальні туристичні компанії занижують податки, демпінгують цінами, використовують незареєстровану зайнятість, реалізують підакцизні товари без належного обліку, вдаються до шахрайських схем та прямого обману.

Широкомасштабні прояви тіньової економіки, взаємозалежна від них система деформація управління фінансово-господарськими процесами в країні набули поширеного характеру, а туристична галузь, зважаючи на її специфіку та можливості швидкого повернення капіталовкладень, стала привабливою сферою для розширення тіньових операцій.

На сьогодні, за офіційними даними Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, рівень тіньової економіки знизився в 2018 році до 30 %. Однак навіть таке зменшення свідчить про те, що третина ВВП України перебуває в тіні (табл. 2).

Таблиця 2

**Рівень тіньової економіки в Україні за даними
Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства (%)**

Показник	Рік								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Рівень тіньової економіки, (%)	38	34	34	35	43	40	35	31	30
ВВП, (млрд дол. США)	136419	163160	175781	183310	131805	90615	93270	112154	124603
Чисельність в'їзних туристів, млн осіб	21,2	21,4	23,0	24,6	12,7	12,4	13,3	14,6	14,2
Чисельність виїзних туристів, млн осіб	17,1	19,7	21,4	23,7	22,4	23,1	24,6	26,4	28,7

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 5].

З урахуванням наявної методики оцінки рівня тіньової економіки за співвідношенням показників «витрати населення / роздрібна торгівля» – її рівень оцінюють у 47 %. Зважаючи на такі дані, можемо припустити, що майже половина туристичної галузі перебуває в тіні, що спричиняє недоотримання бюджетами відповідних рівнів податкових надходжень, а отже, обмежує їхні потенційні фінансові можливості.

Варто зазначити й те, що на фоні зниження рівня тіньової економіки в 2018 році у порівнянні з 2015 роком на 10 %, не відбулося паралельного зростання ВВП на відповідний відсоток. Крім того, якщо порівняти умовні обсяги номіналь-

ного доларового ВВП за даними МВФ та Світового банку та рівень тіньової економіки за відповідний період, то в 2015 році при обсязі ВВП в 90 615 млн дол. та рівні тіньової економіки в 40 % її обсяг складав у грошовому еквіваленті 36 246 млн дол., то в 2018 при обсязі ВВП в 124 603 млн дол. і рівні тіньової економіки в 30 % її обсяг у грошовому еквіваленті становив 37 380,9 млн дол., що дозволяє говорити не про її зменшення, а про часткове зростання при одночасному зростанні обсягу ВВП. Необхідно акцентувати увагу на динаміку в'їзних та виїзних туристичних потоків України за 2010–2018 роки. Як свідчать фактичні дані, у 2018 році чисельність виїзних туристів майже вдвічі перевищувало обсяг в'їзних. Це свідчить про те, що попри всі намагання, Україна втрачає величезний потенціал розміщення цих туристів, що формує передумови для подальшого стимулювання імпорту туристичних послуг та скорочення їх експорту, що може негативно позначитися як на якості туристичних послуг, так і на результативності функціонування туристичної галузі.

Одна з найбільших серйозних загроз, яка виникає для національної економіки та туристичної галузі зокрема, полягає в тому, що при розширеному відтворенні джерел розвитку тіньової економіки й дедалі більшому залученні ресурсів країни в тіньову діяльність, формуються загрози потрапляння економіки в тіньову інституційну пастку. Це такий стан стійкої рівноваги інституційної кризи, який визначається поширенням тіньових процесів на переважну активну частину фінансової системи, її ключові інституції у разі неможливості мобілізувати необхідні ресурси, для переходу в інший, більш якісний та результативний стан.

Загроза ефекту «порогу неповернення» небезпечна тим, що це унеможливає резистентність національної економіки, тобто повернення до відповідного попереднього позитивного механізму руху економіки стає практично неможливим. Він виникає тоді, коли рівень втягнення економічної діяльності в тіньову перевищує певний поріг: якщо цей рівень досягає 40 %, то процес резистентності економіки стає дуже важким. Поточні показники рівня тіньової економіки країни нині не перевищують зазначений поріг, проте фактичні грошові еквіваленти її обсягу поступово зростають, що вимагає застосування системного підходу щодо нівелювання, або призупинення наявних тенденцій.

Тому на сьогодні актуалізується питання детінізації як національної економіки загалом, так і туристичної галузі зокрема, що являє собою комплексну систему дій, спрямованих передусім на подолання та викорінення причин та передумов тіньових явищ та процесів. Стратегічною метою детінізації економіки має стати істотне зниження рівня тінізації шляхом створення сприятливих умов для виведення тіньових капіталів до легальної економіки та забезпечення наявних фінансових потреб у інноваційно-інвестиційному розвитку національної економіки.

Враховуючи вищезазначені аспекти, основними напрямками впровадження стратегії детінізації економіки у сфері туризму повинні стати:

- сприяння розвитку та посиленню конкурентоспроможності національного туристичного продукту;
- будівництво, модернізація та реконструкція туристичної інфраструктури відповідно до міжнародних стандартів якості;

- активізація внутрішнього й іноземного туризму шляхом позиціювання туристичних маршрутів Україною на міжнародному й національному ринках;
 - вдосконалення нормативно-правової бази в галузі туризму;
 - створення сприятливого для розвитку туризму податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів контролю, спрощення процедури його проведення;
 - залучення національних та іноземних інвестицій у розвиток туристичної інфраструктури;
 - контроль якості туристичних послуг згідно з державними та міжнародними стандартами;
 - унеможливлення проявів нечесної конкуренції агентами туристичної індустрії;
 - забезпечення державної підтримки створення та розвитку туристичної галузі.
- Саме це дозволить повноцінно реалізувати схвалену Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, яка передбачає досягнення таких показників [5]:
- збільшення витрат туристів під час подорожей в Україні до 80 млрд грн у 2026 році;
 - збільшення обсягу капітальних інвестицій у сферу туризму та курортів до 6,6 млрд грн у 2026 році;
 - забезпечення діяльності інституту саморегулювальних організацій у сфері туризму та курортів (створення національної туристичної організації та відповідних регіональних туристичних організацій);
 - функціонування Єдиної туристичної інформаційної системи, що містить інформацію про всі туристичні та рекреаційні ресурси країни, придатні для використання в туризмі, серед них і об'єкти культурної спадщини та природно-заповідного фонду;
 - впровадження рекомендованої Всесвітньою туристичною організацією ООН (ЮНВТО) системи сателітного рахунка;
 - заснування десяти туристичних представництв за кордоном;
 - лібералізація візового режиму з десятьма країнами світу, що є цільовими туристичними ринками для України.

У сучасних умовах туристична галузь більшості розвинених країн відіграє важливу участь у формуванні валового національного продукту держави. Проте реальні умови функціонування туристичної галузі України перебувають у площині низки проблем, серед яких варто виділити тіньову економіку в туристичній сфері. Саме тому, на нашу думку, детінізація туристичної галузі стане драйвером розвитку національної економіки, та дозволить не лише покращити якість надання туристичних послуг, але і створити умови для формування потужного ресурсу для розвитку туристичної інфраструктури в туристичних регіонах.

Література

1. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія. Київ: КНТЕУ, 2015. 832 с.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Домбровська С. М., Білотіл О. М., Помаза-Пономаренко А. Л. Державне регулювання туристичної галузі України: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2016. 196 с.

4. Кундицький О. О., Сенишин О. С. Стратегії подолання тіньової економіки: теорія і практика сьогодення. *Інтелект XXI*. 2019. № 1. С. 42–46.
5. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. URL: <http://www.kmu.gov.ua/ua/npras/24>.
6. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації / за ред. З. С. Варналія. Київ: НІСД, 2006. 576 с.
7. Цимбал О. І. Туристична сфера України як плацдарм до розвитку національної економіки та міжнародного туризму. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 2. С. 133–136.

**Гонта О. І., доктор економічних наук, професор,
Сотниченко М. Д., здобувачка вищої освіти**

5.4. Актуальні проблеми транснаціоналізації туристичного бізнесу в Україні

Бурхливий розвиток міжнародного туризму передбачає залучення у виробничий процес структур різної галузевої та інституціональної належності, вимагає створення стандартизованого інформаційного, правового та адекватного культурного поля для підвищення конкурентоспроможності туристичного виробництва. В умовах глобалізації динаміку і структуру міжнародних туристичних потоків, процесу міжнародного поділу праці у виробництві турпродукту переважно визначає диверсифікована діяльність транснаціональних корпорацій (ТНК) у різних секторах світового господарства. Фактично йдеться про багатосистемність міжнародного туристичного виробництва, яке значно ускладнює дію національних ринкових механізмів та призводить до багатьох проблем функціонування світової туріндустрії.

Питання транснаціоналізації та сучасного розвитку міжнародного туризму знайшли своє відображення в численних працях вітчизняних і закордонних науковців, зокрема Н. Антонюк, О. Булатової, Д. Бухаліса, М. Десаї, Я. Дубенюк, Ю. Ілясової, В. Кіптенко, О. Колесник, С. Купера, М. Мальської, Г. Михайличенко, Т. Орехової, О. Лютак, О. Скарги, О. Любіцевої, Г. Олександрової, Н. Тейлора, Б. Тополь, А. Толочко, В. Хазбуна, Дж. К. Холловея та інших дослідників [1-11; 13-17]. Водночас проблеми та специфіка транснаціоналізації туризму настільки складні й різнопланові, що вимагають постійної актуалізації напрямів досліджень.

Насамперед зауважимо, що глибину феномену транснаціоналізації виробництва та капіталу, який фактично склався в останні десятиріччя ХХ ст., важко навіть осягнути. Адже відомо, що зі 100 найбільших економік у світі 52 є транснаціональними корпораціями, інші – державами. Понад $\frac{2}{3}$ зовнішньої торгівлі та близько половини світового промислового виробництва доводиться на ТНК, які контролюють приблизно 80 % технологічних нововведень і ноу-хау. Згідно з даними ООН (комісія ЮНКТАД), загальний обсяг накопичених прямих іноземних інвестицій перевищує 4 трлн дол., тільки у 2018 р. було додано 1,3 трлн дол., а обсяг продажів ТНК становить 25 % світових, причому $\frac{1}{3}$ продукції таких корпорацій випускається партнерською мережею зарубіжних структур. До-

хідна частина таких афілійованих структур ТНК перевищує весь світовий експорт. ТНК утворюють робочі місця для більше ніж 160 млн осіб. При цьому туристичний бізнес належить до найбільш вигідних сфер інвестування і привабливий для багатьох країн світу [5]. Хоча треба зазначити, що в рейтинг 100 найбільших ТНК світу останніх років не входить жодна ТНК, яка б діяла у сфері туризму безпосередньо або опосередковано. До 500 найбільших ТНК світу увійшли лише корпорації індустрії розваг та відпочинку, материнські компанії яких розташовані у США. Між тим, розвиток сучасного міжнародного туризму визначають саме ТНК [1; 2].

Рекордні доходи від міжнародного туризму було отримано у 2014 р. та у 2017 р. – більше ніж 1,2 трлн дол. США. Зростання доходів від міжнародного туризму у 2014 р. безпосередньо пов'язано зі зростанням міжнародних туристичних прибутків і відповідно – витратами на проживання, харчування, розваги та ін. У період 1990–2017 рр. спостерігається стабільне зростання доходів від міжнародного туризму: з 271 млрд дол. США до 1370 млрд дол. США (за винятком років, наступних за кризовими: 2009 р. – 905 млрд дол. США, 2015 р. – 1232 млрд дол. США, 2016 р. – 1196 млрд дол. США). Крім того, близько 221 млрд дол. США у 2016 р. становив дохід від пасажирських перевезень. На міжнародний туризм припадає близько 7 % загального обсягу світового експорту (попереду лише показники паливній та хімічній промисловості) і 30 % експорту послуг. За 2012-2016 рр. відбулось зростання вартісних показників експорту та імпорту туристичних послуг на 14,5 і 27,2 % відповідно (падіння світового експорту-імпорту 2016 р. у порівнянні з 2015 р. пов'язано не стільки зі зниженням попиту на міжнародний туризм, скільки з коливаннями курсу валют) [12].

На думку фахівців, транснаціоналізацію ринку туристичних послуг треба розуміти як процес концентрації виробництва у сфері міжнародного туризму в адміністративно-правовому, інноваційно-інвестиційному, просторово-територіальному, соціально-економічному вимірі шляхом формування транснаціональних туристичних корпорацій, які створюють нове конкурентне середовище на міжнародному ринку туристичних послуг через реалізацію комплексу заходів стратегічного, поточного, організаційного характеру [3; 12].

Процеси транснаціоналізації в туристичній індустрії мають суттєві відмінності порівняно з іншими сферами економіки, адже на ці процеси впливають навіть ті компанії, які безпосередньо не входять у систему туристичної індустрії. Одним із важливих проявів природи послуг, які можуть бути включені в туристичний продукт, є комплексність. При цьому під комплексністю розуміється специфічна властивість сервісної діяльності, що має надавати розгалужений, але узгоджений і сумісний набір послуг. Основна профільна послуга дається в сукупності з додатковими й супутніми послугами. Ступінь комплексності туристичних послуг досить високий порівняно, наприклад, з побутовими, діловими, торговими й іншими послугами.

Відкриті ринкові відносини в умовах глобалізації, сучасних інфраструктурних та інформаційних можливостей, стимулюють країни до об'єднання потужних інтегрованих структур з метою зниження собівартості продукції, пошуку

ринків дешевої робочої сили, можливості безмитного переміщення через територію третіх країн та митного очищення в країнах-реципієнтах. Дуже активно процеси консолідації відбуваються на міжнародному ринку туризму, з урахуванням специфічності виробничих факторів та інтернаціональним характером такого бізнесу [4; 8].

Взаємодія процесів глобалізації та розвитку туристичного ринку має прояв у функціонуванні ТНК, стратегічних альянсів та глобальних союзів. Залежно від напрямку транснаціоналізації в туристичній сфері виділяються три основні групи:

- 1) транснаціональні готельні корпорації («готельні мережі»);
- 2) транснаціональні туристичні транспортні корпорації (передусім, у сфері повітряних перевезень);
- 3) транснаціональні туроператорські корпорації (компанії, що переважно займаються формуванням пекідж-турів). Пекідж-тур – це більш широкий порівняно з інклюзивом-туром набір послуг, що передбачає, поряд із традиційним обслуговуванням, розміщенням, харчуванням, екскурсіями, ще й спортивно-оздоровчі, культурно-розважальні та інші послуги. Набір послуг змінюється залежно від попиту туристів і від загальної вартості туру [15].

Зважаючи на ситуацію, яка склалася в економіці України, що негативно впливає на перспективи швидкого та якісного розвитку туристичної індустрії, а також геополітичного та геоекономічного становища нашої країни, найбільший інтерес викликає система франчайзингу, імпульси якого поширюють саме ТНК. Франчайзинг дає можливість підприємству об'єднатися з іншим підприємством або цілою мережею підприємств, які впевнено почувають себе на ринку. Послуги таких мереж мають стабільний попит, чітко налагоджені системи фінансового контролю і технологію виробництва цієї послуги.

Термін «франчайзинг» походить від «*franc*», що означає «звільняти» або «надавати свободу або імунітет від певних навантажень/обмежень». До речі, укладачем системи франчайзингу вважають Ісаака Зінгера, власника корпорації «*Singer Sewingmachinescompany*», який у середині XIX ст. запропонував дистриб'юторам продавати швацькі машинки на засадах письмових угод. Мотивом для такого рішення стала неможливість надання послуг ремонту та обслуговування проданого обладнання на інших територіях. Це спонукало виробника швацьких машин передати право на їх продаж, післяпродажне обслуговування та ремонт компаніям, які територіально розташовувались у місцях експлуатації обладнання.

За визначенням даним Міжнародною асоціацією франчайзингових організацій (*WFA – World Franchise Associates*): франчайзинг – це триваючі в часі взаємини, на підставі яких франшизодавець надає захищене в законному порядку право провадити певну підприємницьку діяльність, а також допомогу в організації цієї діяльності, навчання, реалізації та управлінні за винагороду від франшизоотримувача. Угода між франшизодавцем і франшизоотримувачем передбачає:

- використання франшизоотримувачем торговельної марки франшизодавача;
- застосування франшизоотримувачем технологій і стандартів обслуговування франшизодавача;
- застосування методів, систем управління, систем звітності;

- використання методів добору й підготовки персоналу, розроблених франшизодавцем, включаючи стажування і навчальні програми для персоналу;
- включення франшизоотримувача до загальної системи реклами й маркетингу франшизодавця.

За отримані права франчайзі вносить початкову плату, ліцензійний платіж – «роялті». Зауважимо, що роялті (англ. *royalties*) – авторське – платежі за користування, які «ліцензіат» (отримувач ліцензії) сплачує «ліцензіару» (продавцю ліцензії або патенту) за поточне користування активами, найчастіше правами інтелектуальної власності. Роялті переважно виплачуються у відсотках від суми валового або чистого продажу, отриманої від використання активу або як фіксована ціна за одиницю проданого товару.

У готельній сфері ця форма управління запроваджена ще 1907 року внаслідок купівлі компанією «Ritz Development Company» у нью-йоркської фірми торгової марки – права називатись «Ritz-Carlton». Перший значний договір франчайзингу в готельному бізнесі був укладений 1927 року Хоурдом Джонсоном, який зумів організувати бізнес на Східному узбережжі США, згодом – на Середньому Заході та в Каліфорнії. Сьогодні його мережа закладів гостинності охоплює понад 900 підприємств ресторанного та готельного бізнесу. У 50–80-х роках ХХ ст. франчайзинг став системою підприємництва, що широко використовується в ресторанному та готельному бізнесі.

Нині в Україні активізувалися зростання інвестицій у розвиток готельної сфери. На сьогодні на український ринок увійшли і планують вийти такі міжнародні бренди, як «Radisson», «Inter-Continental», «Hyatt International», «Hilton», «Sheraton Hotels & Resorts», «Marriott International», «Accor Group», «InterContinental», «Magic Life», «Rixos», «Kempinski Hotels & Resorts», «Continent Hotels & Resort», «Park Inn. Orbis, Rival Hotels», «Comfort Green Hotels Holiday Inn» та ін. Яскравий приклад. «Accor Group» - найбільша готельна мережа в Європі (об'єднує 3,8 тис. готелів більше, ніж у 100 країнах світу, володіє 26 торговими марками, Sofitel, Mercure, Ibis, Etap, Formule-1 також опановують український ринок. «Accor Group» уклала договір з інвестиційно-девелоперською компанією «XXI століття» про управління, а також пайову участь у будівництві 13 готелів. Міжнародний готельний оператор має управляти чотирма 5-зірковими готелями в Києві із загальним номерним фондом понад тисячу номерів і ще дев'ятьма 3-зірковими готелями у великих містах України [19].

Загалом контракт на управління готелем – угода, яка передбачає передання власником готелю прав на експлуатацію й управління іншій готельній компанії. У чистій формі контракт на управління для транснаціональних готельних компаній означає надання послуг із керівництва готелем, зокрема призначення управлінського й технічного персоналу [21]. Контракт може супроводжуватися частковою участю ТНК у власності. Практика показує, що контракт може укладатися на термін від 10 до 20 років. Прикладами таких найбільших управлінських компаній є «Richfield Hotel managements», «Doublthry hotel Corp.» і «Interstate hotel Corp.».

На нашу думку, прояв такого інтересу до з боку транснаціональних мереж до туристичного ринку України зумовив поступове покращення ситуації зі збільшенням в'їзних туристичних потоків, яка після 2013 року була майже катастрофічною, про що свідчать дані табл. 1.

**Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами,
за видами туризму, осіб**

Рік	Кількість туристів, обслугованих туроперато- рами та турагентами, усього ²	У тому числі		
		в'їзні (іноземні) туристи	виїзні туристи	внутрішні туристи
2000	2013998	377871	285353	1350774
2001	2175090	416186	271281	1487623
2002	2265317	417729	302632	1544956
2003	2856983	590641	344332	1922010
2004	1890370	436311	441798	1012261
2005	1825649	326389	566942	932318
2006	2206498	299125	868228	1039145
2007	2863820	372455	336049	2155316
2008	3041655	372752	1282023	1386880
2009	2290097	282287	913640	1094170
2010	2280757	335835	1295623	649299
2011	2199977	234271	1250068	715638
2012	3000696	270064	1956662	773970
2013	3454316	232311	2519390	702615
2014 ¹	2425089	17070	2085273	322746
2015 ¹	2019576	15159	1647390	357027
2016 ¹	2549606	35071	2060974	453561
2017 ¹	2806426	39605	2289854	476967
2018 ¹	4557447	75945	4024703	456799

Примітки: ¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

² Юридичними особами та фізичними особами-підприємцями.

2000-2010 роки – за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року – за даними Держстату.

Джерело: [11].

Як свідчать статистичні дані (табл. 1), якщо у 2003 р. Україну відвідувало 590,64 тис. іноземних туристів, то загострення політичної ситуації призвело до різкого зменшення таких подорожуючих до 17,1 тис. осіб у 2014 р. та 15,2 тис. осіб у 2015 р. Нині ситуація поступово поліпшується, оскільки вже у 2017 р. Україною подорожували 39,6 тис. іноземних туристів, а у 2018 р. – 75,9 тис. осіб [11]. Це вже безумовний сигнал поступового відновлення довіри до туристичного ринку України, адже розширення транснаціональних мереж, які мають власні потужні бізнес-інтереси, є сигналом, що наша країна є досить безпечною та може бути привабливою для іноземних туристів.

На жаль, слід зауважити, що попри зростаючий інтерес до вітчизняної туристичної індустрії з боку транснаціоналізованих велетенських компаній, Україна за основними показниками індексу конкурентоспроможності туристичної галузі має досить посередні позиції.

Зазначимо, що традиційно Всесвітнім економічним форумом публікується рейтинг країн світу за Індексом конкурентоспроможності у сфері подорожей та туризму. Дослідження публікується раз на два роки та проводиться за тісної

співпраці з багатьма провідними міжнародними організаціями (Всесвітньою туристичною організацією (UNWTO), Всесвітньою Радою з подорожей і туризму (WTTC), Міжнародною асоціацією повітряного транспорту (IATA), Міжнародним союзом охорони природи (IUCN) тощо). Востаннє публікацію здійснено у 2017 році (*The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017*) [20].

Індекс конкурентоспроможності країн у сфері подорожей та туризму формується на підставі певних показників, які згруповано у 14 складових і об'єднано у 4 субіндекси, що характеризують сприятливість середовища в країні для розвитку туризму, державну політику, інфраструктуру та наявні природні, культурні ресурси. Виділимо найбільш суттєві позитивні і негативні чинники розвитку вітчизняного туристичного ринку (табл. 2).

Таблиця 2

**Питома вага окремих показників України в розрахунку
Індексу конкурентоспроможності країн у сфері подорожей та туризму**

№	Позитивні чинники	%	Негативні чинники	%
1	Наявність культурно-історичних пам'яток	19,3	Небезпечна політична ситуація та загроза тероризму	14,5
2	Рівень освіти та культури населення	18,2	Низька купівельна спроможність населення	13,6
3	Розвиток креативних галузей	16,5	Недостатньо розвинута інфраструктура в'їзного туризму	12,6
4	Наявність природноресурсного потенціалу	13,2	Якість доріг та інфраструктура повітряного транспорту	12,3
5	Впровадження новітніх CRM-систем	9,8	Захист прав власності суб'єктів туристичного ринку	11,8
6	Геополітичне розташування України в центрі Європи	9,1	Рівень кваліфікації фахівців туристичного ринку	10,2
7	Широкий спектр туристичних маршрутів	7,5	Недобросовісна поведінка суб'єктів туристичної діяльності	7,6
8	Сприятлива цінова політика у сфері надання туристичних послуг	6,4	Правова база регулювання ринку туристичних послуг	6,8
9			Ефективність маркетингу для залучення туристичних потоків	5,7
10			Якість функціонування туристичних порталів	4,9
Усього, %		100		100

Джерело: [9; 12; 20].

Аналіз показників рейтингу (табл. 2) дає можливість оцінити конкурентоспроможність індустрії туризму та визначити перешкоди, які заважають сталому розвитку сфери. Зазначимо, що останній розрахований рейтинг (2017 р.) охопив 136 країн світу. За оцінками експертів Всесвітньої туристичної організації, світовий ринок туризму багато років поспіль зростає та продовжує демонструвати стійкість, незважаючи на труднощі, які передусім пов'язані із забезпеченням безпеки. Перше місце в рейтингу посіла Іспанія.

До лідерів також належать Франція, Німеччина, Японія, Великобританія, США, Австралія, Італія, Канада та Швейцарія.

Водночас, маючи всі передумови для позитивного розвитку економіки за рахунок туризму, Україна далеко поступається в його розвитку багатьом країнам світу. Взагалі Україна за представленими розрахунками Індексу конкурентоспроможності у сфері подорожей та туризму отримала оцінку в 3,5 бали з 7 можливих і опинилась на 88-му місці (табл. 2). У попередньому рейтингу, який був складений у 2015 р., оцінка України за цим Індексом не проводилась. Разом з тим, порівнюючи з наявною оцінкою за 2013 р., коли ми посідали 76-у сходинку з 140 країн світу, нашою країною втрачено 12 позицій [20].

У глобальному масштабі індустрія міжнародного туризму розвивається достатньо стабільно. Але спостерігається територіальна нерівномірність світового туристичного ринку, що пояснюється різними рівнями соціально-економічного розвитку країн, а також ситуативною зміною геополітичних чинників. Так, на Західну Європу припадає понад 70 % світового туристичного бізнесу, 20 % – на Америку та 10 % – на Азію, Африку й Австралію. Успіх європейських країн на світовому ринку туризму (616,2 млн осіб, або 49,9 % від світового обсягу) пояснюється не тільки наявністю всесвітньо відомих антропогенних і природних пам'яток, розвинутою інфраструктурою туризму, але і традиційними схильностями (та можливостями) європейських жителів проводити відпустку в країнах близького зарубіжжя. Адже 90 % туристів в Європі – це саме європейці [13; 21].

З іншого боку, останніми роками на туристичному ринку України спостерігається значний приплив представництв ТНК, які активно просувають продукт ринку закордонного туризму, розглядаючи ринок нашої країни перспективним і ємним. У контексті активізації процесів транснаціоналізації на туристичному ринку України складається неоднозначна ситуація.

З одного боку, найбільш прибутковий його сегмент, пов'язаний з обслуговуванням іноземних відвідувачів, консолідований за рахунок постійного нарощування впливу західних туристичних корпорацій, які активно просувають продукт на ринку міжнародного туризму: спільний проєкт TUI Travel PLC та ТОВ «Вояж-Київ» (ТОВ «ТТБК», TUI Туристична агенція); ТОВ «Пегас Туристік»; ТОВ «Туртесс Тревел» (як частина холдингу Turtess Tourism); ТОВ «Корал Тревел» (як частина міжнародного холдингу OTI Holding A.S.); ТОВ «ТЕЗ Тур» та ін. [21].

З іншого боку, такі компанії освоюють не досить привабливий сегмент туристичної галузі, спрямований на обслуговування низькобюджетних внутрішніх туристів або надання окремих туристичних послуг (трансфери, екскурсійне обслуговування іноземних туристів тощо). Це пояснюється специфічними рисами початкової стадії консолідації: низькі вхідні бар'єри входження на ринок, велика кількість підприємств, що функціонують на ньому, але без явно виражених лідерів, що створює високу конкуренцію в зазначених сегментах.

Треба зазначити, що в останні роки глобальне туристичне середовище стає дедалі складнішим. Економічні потрясіння, політична нестабільність, зростаюча загроза тероризму тощо суттєво впливають на активність туристичної індустрії в багатьох країнах. За таких умов актуалізується питання оцінки конкурентоспроможності країн на міжнародному ринку туристичних послуг з метою посилення конкурентних переваг та ліквідації перешкод щодо оптимального

включення національних туристичних галузей до транснаціональних туристичних мереж. Хоча вплив процесів транснаціоналізації туризму як на розвиток економік окремих країн, так і на світову економіку загалом можна назвати каталізуючим, існують численні перешкоди на національних рівнях, які гальмують розвиток країн, зокрема й України.

За статистичними даними, питома вага туристів, які подорожували за пакетними турами міжнародних туроператорів та туристичних агенцій, у структурі імпорту туристичних послуг України становить 86–90 %, що показує абсолютне домінування іноземних компаній на українському туристичному ринку та значну консолідованість компаній, про що свідчать дані табл. 3.

Таблиця 3

Ступінь консолідованості національного туристичного ринку України

Назва компанії (холдингу)	Кількість туроператорських офісів та представництв (франчайзерів, чи незалежних ритейлових агентств)	Частка в структурі імпорту закордонного турпродукту
World of TUI TUI Travel PLC - група туристичних компаній, що здійснює майже в 180 країнах світу й обслуговує понад 30 млн клієнтів більше ніж на 25 ринках. TUI Travel працює на перспективних і зростаючих ринках	65 офісів по Україні, з них 25 – у м. Києві	8,2 %
ТОВ «Пегас Туристик» Є частиною холдингу Pegas Touristic	9 власних офісів, включаючи 2 офіси в Білорусі, 1 – у Молдові	6,2 %
ТОВ «Туртесс Тревелл» Є частиною холдингу Turtess Tourism (в Єгипті та ОАЕ – Travko Travel, Planet Tours, у Таїланді – Asian Travels Ltd., у Тунісі - Meditravel)	8 власних філій в Україні та мережа турагентств Tartess Partners – понад 40 офісів	18,9 %
ТОВ «Корал Тревелл» Частина міжнародного холдингу OTI Holding A.S.	8 власних офісів по Україні, понад 250 точок продажу мережі	16,9 %
ТОВ «ТЕЗ Тур» Частина міжнародного холдингу з представництвами в 38 країнах світу. На туристичному ринку з 1994 року. Представництво в Україні з 2003 р.	6 власних офісів по Україні та понад 1000 агентств із продажу турів	30,7 %
ТОВ «Анекс Тур» Частина міжнародного багатопрофільного туроператора ANEX TOUR	8 власних офісів та мережа збуту незалежних турагентств	17 % за напрямом Єгипет, Туреччина

Джерело: [9; 19; 21].

Отже, нині дедалі більш актуальними стають угоди щодо злиття і поглинання національних туристичних компаній, що мають сильні позиції на внутрішньому туристичному ринку (табл. 3). Логічно припустити, що ТНК, які перебувають на вищих стадіях процесу консолідації, проявлятимуть увагу до угод зі злиття і поглинання підприємств менш консолідованих, які мають значно менші фінансові ресурси.

За оцінкою фахівців, максимальну активність у процесах консолідації проявить туристичний бізнес Німеччини та США. При цьому достатньо великий інтерес для міжнародного злиття і поглинань становитимуть туристичні сфери країн, які увійшли у вільний світовий ринок порівняно недавно (зокрема й України) [9]. Зауважимо, що починаючи з кінця 90-х рр. XX ст. серед об'єктів злиття і поглинання в туристичному бізнесі дедалі частіше стали з'являтися великі рітейлові компанії, що динамічно розвиваються. Нагадаємо, що рітейлер – це роздрібний торговець, який здійснює продаж товару або послуг споживачеві, тобто остання ланка в ланцюгу доставляння товару від виробника до покупця.

Західні ТНК стали активно використовувати придбання сильних продавців, що мають великі обсяги реалізації і популярний бренд національного туроператора, мають стрімкий зростаючий споживчий попит на ринках як внутрішнього, так і міжнародного туризму. Пріоритетами реалізації такої стратегії стали туристичні ринки країн Східної Європи та пострадянського простору, вихід на які західних ТНК найчастіше починався з придбання одного з великих діючих національних туроператорів, або агентської мережі [16-18; 21].

Яскравим прикладом проникнення на вітчизняний ринок є сумісний проєкт німецького концерну TUI Travel PLC, національного туроператора «Вояж-Київ» та мережі туристичних агентств «Галопом по Європах». У 2013 році до складу компанії TUI Ukraine увійшов один із найсильніших туроператорів України - Turtess Travel, що забезпечило TUI лідерські позиції на українському ринку як найбільшого багатопрофільного туроператора (табл. 3).

Доречно підкреслити, що TUI Ukraine обслуговує в рік понад 100 тис. туристів і включає 250 турагентств (власних і уповноважених). Компанія пропонує пляжний, екскурсійний і гірськолижний відпочинок на масових туристичних напрямках, включаючи Туреччину, Єгипет, Іспанію, Болгарію, Чехію, Італію, Хорватію, Чорногорію, Грецію та інші країни [21].

Опанування вітчизняної туристичної індустрії потужними ТНК вимагає низки рішучих науково обґрунтованих дій як з боку влади, так і з боку асоціативних об'єднань представників національної туристичної індустрії.

Перший момент. Є нагальною розробка структурно-функціональної схеми взаємодії інтегрованих туристичних компаній на міжнародному ринку туристичних послуг. Впровадження такої схеми дозволить визначити найбільш доцільні засоби активізації діяльності на міжнародному туристичному ринку й забезпечити більш результативну реалізацію його продуктів, що сприятиме трансформації статусу національних туристичних компаній до транснаціонального і набуття ними самостійної значущості в загальносвітовому масштабі.

Другий момент. Важливо усвідомити, що в умовах активізації процесу транснаціоналізації туристичної індустрії, визначення кількісних параметрів розвитку туристичної галузі України має бути суголосним програмі «Більш широка Європа - сусідство», яка прийнята Європейською Комісією ще у 2003 р. для максимально повного використання можливостей і переваг наявного транзитного потенціалу нашої країни для розвитку її туристичної сфери. Адже за відомими даними британського інституту *Rendell*, Україна має найбільший в Європі транзитний рейтинг – 3,73.

Отже, у зв'язку з процесами транснаціоналізації туристичної індустрії загострюється необхідність вирішення проблеми участі України в Європейській транспортно-логістичній інтеграції (або Єврологістиці) за напрямками: Пан'європейські транспортні коридори (ПЄК); Трансконтинентальні транспортні коридори (ТКТК); Пан'європейські транспортні зони (Pan European Transport Area або PETA). Слід зазначити, що в проектах Єврологістики Україна посідає важливе місце, про що йшлося на Загальноєвропейських конференціях із транспорту в Празі (1993), на о. Крит (1994), у Гельсінкі (1997) та інших міжнародних заходах. Ми переконані, що реальний шанс для активізації туристичної індустрії дають можливості інтеграції України в транспортні системи Європи та Азії, Балтійського і Чорноморського регіонів [6; 14]. Цьому сприяють такі чинники, як розміщення України на перехресті основних напрямів євроазійських транснаціональних транспортних потоків, наявність порівняно розвинутої транспортної системи і висока транскордонність країни, що розкриває додаткові можливості для впровадження мультинаціональних туристичних проектів (наприклад, «Україна – Польща», «Україна – Румунія», «Україна – Угорщина», «Україна – Молдова», «Україна – Білорусь»).

Третій момент. З метою включення країни до міжнародного ринку туристичних послуг та їх доцільної транснаціоналізації постає багато першочергових завдань у контексті реалізації Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 р. (розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р):

- розробка цілісної концепції розвитку міжнародного сегмента туристичної галузі в Україні;
- узгодження міжнародних і загальнодержавних програм розвитку туристичної сфери;
- розвиток на території країни транспортної, інформаційної та сервісної інфраструктури міжнародного туризму,
- залучення інвестицій (причому, насамперед – внутрішніх) у розвиток міжнародного сегмента вітчизняної туристичної індустрії;
- узгодження завдань розвитку міжнародного туризму з державними програмами економічного розвитку [13].

Необхідною є якісна зміна підходів до формування пропозиції туристичних послуг і реформування організації туристичної індустрії на національному рівні відповідно до глобальних детермінант: *інноватизації, екологізації, соціалізації*. Врахування дії зазначених детермінант зумовлює необхідність активізації державної регуляторної політики у сфері туризму при дотриманні умов ринкової конкуренції, здійснення стимулювання підприємств галузі (надання податкових, кредитних, земельних, тарифних пільг, бюджетне фінансування інфраструктурних і освітніх проектів у туристичній галузі).

Четвертий момент. Особливо важливого значення для розвитку міжнародного туризму набуває *людський чинник*, який є потужним важелем протидії спонтанної глобалізації в контексті трудових ресурсного забезпечення транснаціональних туристичних мереж. Так, у зазначеній вище *Стратегії* (за напрямом «*Розвиток людських ресурсів*») передбачено удосконалення системи професійної підготовки

фахівців сфери туризму та курортів та інших сфер діяльності, пов'язаних із туризмом, що сприятиме підвищенню рівня професійної підготовки фахівців у сфері туризму та курортів та якості обслуговування споживачів туристичних послуг шляхом реалізації низки заходів. Зокрема, наголошено на необхідності:

- комплексного дослідження ринку праці у сфері туризму та курортів з метою визначення потреби у фахівцях відповідного профілю, розроблення відповідних базових компетентностей фахівців;
- гармонізації кваліфікаційних вимог та стандартів вищої освіти в закладах вищої освіти, які забезпечують підготовку фахівців у сфері туризму та курортів та затвердження кваліфікаційних вимог до фахівців туристичного супроводу;
- забезпечення наукового супроводження та досліджень у сфері туризму та курортів, запровадження прогресивних інноваційних розробок шляхом: заохочення молоді до активної діяльності, розробки інноваційних продуктів і започаткування бізнесу у сфері туризму та курортів за результатами проведення конкурсів на регіональному та галузевому рівні [13].

Потреба у свідомому формуванні сучасних фахівців у галузі туризму пояснюється тим, що в умовах транснаціоналізації, процес виходу на закордонні ринки туристичної компанії принципово відрізняється від роботи на національному ринку. Зазвичай зовнішні ринки висувають більш високі вимоги до товарів і послуг, ніж внутрішні. Крім того, виходячи на ринки інших країн (так само як взаємодіючи з іноземними компаніями, які розташовані на території України), додатково необхідно аналізувати складні процеси, які мало стосуються внутрішнього ринку (митне регулювання, валютні курси, баланси міжнародних розрахунків тощо).

Отже, як було показано, зростаючий вплив процесів транснаціоналізації на розвиток вітчизняної туристичної індустрії є безперечним. Протидіяти цим процесам неможливо і недоцільно. Слід враховувати роль, яку відіграють ТНК у передачі знань, досвіду, технологічних секретів. Це – нематеріальний, але цінний капітал. Нині ТНК стали «генераторами» технологічних нововведень, розробляючи власні інноваційні програми та інвестуючи величезні ресурси у створення інтелектуального товару, який реалізується на світовому ринку.

Крім того, ТНК здійснюють вплив на економіку своїх країн опосередковано через туристичні потоки. Їх присутність на ринку певної країни виступає однією із причин активізації виїзного туризму. Але зі збільшенням кількості поїздок за кордон (і відповідно відтоку валюти з країни) формується негативне сальдо туристичного платіжного балансу. Водночас саме завдяки діяльності ТНК частина вивезених туристами та підприємцями коштів можуть повертатися в країну у формі інвестицій.

Отже, процеси транснаціоналізації туристичної індустрії є суперечливими і не можуть бути оцінені однозначно. Дискусії щодо ролі та місця ТНК у структурі туристичного господарства країни та розширення їх економічної експансії є постійними. Прихильники таких процесів, мають низку переконливих аргументів, визнаючи, що прикладом трансферу технологій є поширення готельних, ресторанних ланцюгів, об'єднаних альянсів туроператорського та агентського бізнесу,

успіх яких супроводжується високою якістю обслуговування. А це ставить своєрідну «планку» місцевим підприємницьким структурам, прямо чи опосередковано причетним до розвитку національної туристичної індустрії. Тому з впевненістю можна стверджувати, що процесам транснаціоналізації треба не протидіяти, а шукати переваги й можливі синергетичні ефекти від взаємодії з велетенськими ТНК, що вже опанували певні сегменти вітчизняного туристичного бізнесу.

Література

1. Александрова А. Ю. Глобальные стратегии развития туризма (по материалам Всемирной туристской организации). *Научный вестник МГИИТ*. 2018. № 6 (56). С. 9–16.
2. Булатова О. В., Дубенюк Я. А. Особливості транснаціоналізації світового туристичного ринку. *Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому*. 2009. № 13. С. 163–170.
3. Илясова Ю. В., Орехова Т. А., Тополь Б. Я. Тенденции развития международного рынка туристических услуг. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2016. № 3. С. 79–83.
4. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму: підручник. Київ: Знання, 2010. 502 с.
5. Колесник О. О. Оцінка інвестиційного забезпечення розвитку туризму в Україні. *Економіка. Управління. Інновації*. 2011. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_20.
6. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). Київ: Альтерпрес, 2003. 436 с.
7. Лютак О. Тенденції сучасної транснаціоналізації туристичної індустрії в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 10 (184). С. 8–16.
8. Мальська М. П., Антонюк Н. В., Ганич Н. М. Міжнародний туризм і сфера послуг: підручник. Київ: Знання, 2008. 661 с.
9. Михайліченко Г. І. Світосистемні закономірності консолідації туристичного бізнесу в умовах інноваційного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2013. № 3 (41). С. 24–32.
10. Никитюк Т. Л., Баула О. В. Інноваційно-інвестиційний розвиток України: сучасні реалії та необхідні зміни. *Економічний часопис – XXI*. 2015. № 3-4, ч. 2. С. 17–20.
11. Офіційний сайт Держкомстату України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Скарга О. О. Концептуальні засади забезпечення міжнародної конкурентоспроможності туристичної компанії в умовах глобалізації. *Бізнес Інформ*. 2018. № 3. С. 435–442.
13. Стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 р.: затв. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <http://www.kmu.gov.ua/npas/249826501>.
14. Толочко А. О. Транснаціоналізація в міжнародному туризмі: підручник. Київ: Знання, 2010. 502 с.
15. Buhalis D., Darcy S. Accessible Tourism: Concepts and Issues. Channel View Publications, Bristol, UK, 2011. URL: <http://www.buhalis.com/accessible-tourism-concepts-and-issues>.
16. Cooper C., Hall M. Tourism and Development: Concepts and Issues. Channel View Publications, Clevedon-Buffalo, Toronto-Sydney, 2002. 398 p. URL: <http://www.iu.instructure.com>.
17. Desai M. A., Foley C. F., Forbes K. J. Financial Constraints and Growth: Multinational and Local Firm Responses to Currency Crises. *NBER Working Paper No. 10545*. 2014. URL: <http://www.nber.org>.
18. Hazbun, W. The Other Side of Fordism: International Tourism and the Making of the Global Economy. *Paper presented at the annual meeting of the American Political Science Association, Philadelphia Marriott Hotel, Philadelphia, PA*. 2003. URL: <http://www.allacademic.com>.
19. Management Companies annual ranking – HB To Go – 2019. URL: <http://www.hotelresource.com/modules.php?op=modload&name=HR&file=category&category=19>.
20. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>.
21. World travel & tourism council. Travel & Tourism economic impact Ukraine 2017. Retrieved from. 2017. URL: <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/ukraine2017.pdf>.

5.5. Роль туризму в економіці України

За умов порівняно стабільної світової економіки, зростання середнього класу в країнах, що розвиваються, технологічного прогресу, нових бізнес-моделей, доступної вартості подорожей та полегшення оформлення віз, потік міжнародних туристів зріс на 5 % у 2018 році, досягнувши позначки в 1,4 млрд осіб. Водночас надходження від експорту туристичних послуг сягнули 1,7 трлн дол. США [21, с. 2]. Це робить туризм справжньою глобальною силою для економічного зростання та розвитку, що сприяє створенню нових та кращих робочих місць та служить каталізатором інновацій та підприємництва. Проблему ролі розвитку туризму в економіці досліджують такі вчені, як А. М. Грищук [2], Н. А. Гук [3], Л. П. Дешевенко [10], Ю. Б. Миронов [13; 14], Т. В. Шелеметьєва [18-20] та інші.

Як і кожен вид діяльності, розвиток туризму має як позитивні, так і негативні наслідки. Україна, прагнучи розвивати туризм, орієнтується на позитивний ефект від цієї діяльності. Маючи у своєму розпорядженні потужний ресурсний потенціал, вона не отримує хоч якогось порівнюваного з ним економічного результату. Але надмірне захоплення туризмом теж може бути шкідливим для економіки, і деякі країни вже відчувають на собі його негативні наслідки. Отже, дослідження та оцінка ролі туризму в економіці країни є актуальними і затребуваними.

Туризм – багатоаспектне поняття, яке описує глобальне явище, що здійснює вплив на економіку, суспільство і природу. Однією з найбільш вагомих сутностей туризму є економічна. Нині туризм розглядається як самостійна сфера економіки, що включає в себе сукупність різних галузей та підприємств, які мають за мету задоволення потреби людини у відпочинку та розвагах. Це велика економічна система з різноманітними зв'язками між окремими елементами як у межах економіки окремої країни, так і в межах зв'язків національної економіки зі світовим господарством загалом.

Поряд із вживанням поняття «туризм» вживаються також такі терміни, як «туристична індустрія» та «туристичний комплекс», які наголошують на економічній його сутності. П. Р. Пуцентейло визначає туристичну індустрію як «сукупність засобів розміщення; транспортних засобів; об'єктів харчування, розважального, пізнавального, ділового, оздоровчого, спортивного й іншого призначення; організацій, що здійснюють туроператорську і турагентську діяльність, а також організацій, що надають екскурсійні послуги й послуги гідів-перекладачів» [17].

Водночас туризм можна розглядати як цілий міжгалузевий комплекс, адже в задоволенні потреб туристів задіяні не лише суб'єкти, що входять до складу туристичної індустрії, але й заклади культури, освіти, науки, підприємства зв'язку, торгівлі і транспорту, страхові компанії, банківсько-кредитні установи, рекламно-інформаційні, маркетингові, юридично-аудиторські, логістичні, технологічні (обслуговуючі) та проєктні установи; бізнес-центри, лізингові компанії; підприємства з виробництва сувенірів, туристичного спорядження та інших

товарів туристичного призначення, а також товарів, специфічних для певної місцевості, які можуть виступати в ролі подарунків та сувенірів; поліграфічні підприємства, картографічні фабрики, періодичні видання туристичного спрямування, органи державної влади та місцевого самоврядування, агентства регіонального розвитку, міжнародні й державні фонди та програми, громадські об'єднання тощо. У свою чергу, цей комплекс активно взаємодіє з іншими: агропромисловим, машинобудівним, лісовиробничим, легким, будівельним тощо.

Таким чином, поняття «туристичний комплекс» є більш ємним, ніж «туристична індустрія». Своєю чергою, поняття «туризм» включає у себе два попередні.

Зміст туризму як економічної категорії розкривається через його економічні функції, серед яких:

- виробнича, що полягає у виробництві нового туристичного продукту, а отже, створенні доданої вартості;

- функція створення доходу через витрати туристів на поточне та майбутнє споживання; варто зазначити, що зароблені в туристичній галузі доходи спрямовуються на придбання нових товарів та послуг, тим самим забезпечуючи подальше створення підприємствами-підрядниками доданої вартості в економіці;

- фіскальна – туризм робить вагомий внесок у формування бюджету країни та її регіонів за рахунок податків, які стягуються як із підприємств та організацій, які отримують дохід від туристів, так і із самих туристів;

- створення робочих місць – у цій різноликій сфері знайдеться робота для різноманітних категорій трудових ресурсів, які мають різний рівень освіти, кваліфікації, займаються різними видами занять;

- функція вирівнювання рівнів регіонального розвитку проявляється в тому, що туристів, переважно, цікавлять не розвинені промислові регіони, а місця, що мають первинний ландшафт, і навколишнє середовище в стані повної рівноваги. Інтерес туристів до таких територій приносить доходи останнім;

- зовнішньоекономічна функція стосується експортно-імпортних функцій туризму та його впливу на платіжний баланс країн;

- відновлювальна функція полягає у спрямуванні частини прибутку на реконструкцію матеріально-технічної бази туристичної інфраструктури, реставрацію пам'яток історико-культурної спадщини, природоохоронні заходи, збереження культурної спадщини;

- продуктивна функція туризму проявляється у підвищенні працездатності та продуктивності праці людей, які відновили свої сили, займаючись туризмом.

Як бачимо, економічні функції, які виконує туризм, мають, в основному, позитивні наслідки: зростання рівня зайнятості та добробуту населення, залучення інвестицій, розвиток інфраструктури, галузей і сфер, пов'язаних із туризмом, та економіки загалом. Недарма ж багато країн та регіонів прагнуть розвинути туризм, сподіваючись від нього таких ефектів.

Водночас слід мати на увазі й негативні наслідки, які несе розвиток туризму для економіки країн.

Для країн та регіонів, де формуються туристичні потоки, це легальний канал витоку грошей. Тож треба дбати, щоб баланс туристичний баланс складався на користь країни або регіону: в'їзні потоки повинні переважати над виїзними при високому рівні розвитку внутрішнього туризму.

Для приймаючих країн та регіонів негативних економічних наслідків набагато більше: зростають темпи інфляції та ціни на товари та послуги, туристичні регіони потерпають від перенаселення, місцева інфраструктура – від перевантаження, зростають ціни на нерухомість. Приваблене легкими заробітками в туризмі, місцеве населення може залишати заняття в традиційних галузях господарства, отже, замість диверсифікованої економіки можна отримати вузькоспеціалізовану, залежну від зовнішніх обставин. Увага до розвитку туризму з боку органів управління може призвести до перерозподілу коштів на користь туристичної сфери і поставити під загрозу зростання в інших сферах та галузях. Присутність на ринку туристичної пропозиції транснаціональних туристичних компаній може призводити до того, що основні прибутки від розвитку туризму на території приймаючої країни отримують країни, які представляють ці компанії. Зрештою, розвиток туризму може мати негативні наслідки не лише для економіки, але і для природи та соціуму. Вони теж до деякої міри можуть бути оцінені в грошовому виразі, а отже, мають непрямий економічний ефект.

Для оцінки економічного впливу туризму на розвиток країни використовуються різноманітні методичні підходи. Одним із найбільш поширених є розрахунок туристичного мультиплікатора. Туристичний мультиплікатор – це відношення змін одного з ключових економічних показників (виробництва, зайнятості, доходу) до змін витрат туристів [1]. Найявні моделі розрахунку мультиплікаторів поділяються на дві основні групи: кейнсіанська модель та модель «витрати-випуск». Кейнсіанська модель полягає в підрахунку потоків доходів та зайнятості населення, які генеруються під час обігу туристичних витрат та зменшуються в геометричній прогресії через витрати кожної групи учасників процесу: безпосередні витрати туристів, витрати туристичних підприємств та витрати працівників.

Модель «витрати-випуск» полягає в тому, що економіка країни поділяється на сектори, а мультиплікатор показує зв'язок цих секторів у матричному вигляді.

Обидві моделі мають певні недоліки та обмеження: недостатність статистичних даних, статичність та негнучкість мультиплікаторів, які проявляються в тому, що робиться припущення, що додаткові витрати туристів впливають на економіку так само, як і така ж кількість попередніх витрат. Розрахунок туристичних мультиплікаторів – це складний трудомісткий процес. У світовій практиці туристичні мультиплікатори розраховуються лише Всесвітньою туристичною організацією, яка отримує всі необхідні статистичні показники для їхнього розрахунку. Туристичні мультиплікатори розраховуються лише для тих країн, які надають необхідну статистичну інформацію [11].

Міжнародна система оцінки економічних наслідків розвитку туризму включає також аналіз таких показників, як валовий внутрішній продукт, створений туристичною галуззю, експорт туристичних послуг, імпорт туристичних послуг, пряма зайнятість у сфері туризму. Крім того, для оцінки економічних наслідків розвитку туризму для країни використовується показник туристичної доданої вартості. Слід зазначити, що цей показник розглядається з двох позицій: додана вартість як створена безпосередньо в результаті туристичної діяльності, так і створена в галузі туризму, незалежно від того, призначалась вона для туристів чи ні.

На сучасному етапі розвитку туризм як сфера економіки характеризується такими основними тенденціями: превалюванням на ринку покупця, жорсткою конкуренцією, лібералізацією міжнародного туризму, вагомістю соціальних та екологічних факторів розвитку туризму, індивідуальним плануванням подорожей за допомогою мережі Інтернет, персоналізацією послуг, розвитком нетрадиційних видів туризму, зростанням ролі маркетингових комунікацій та вагомим значенням людського капіталу та інформаційних технологій.

Найбільш загальне уявлення про сучасний стан розвитку туризму дає аналіз динаміки туристичних потоків. Треба зазначити, що в Україні немає якісної системи обліку туристів. Є дані туристичних агентств та операторів, які є обмеженими, а також Державної прикордонної служби, що також не відображають всього потоку. Загальну динаміку кількості туристів, які обслуговуються туроператорами та турагентами, наведено на рис. 1.

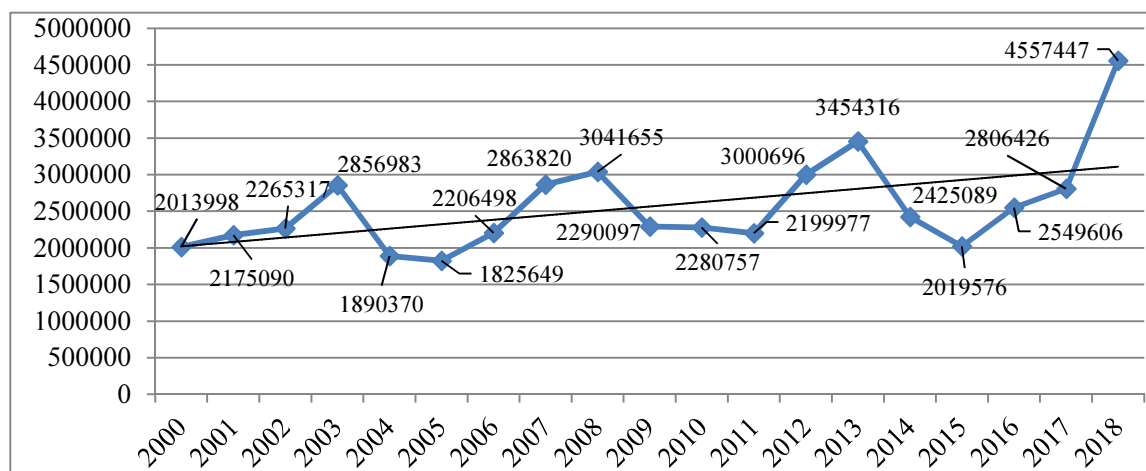


Рисунок 1. Динаміка кількості туристів, які обслуговувались суб'єктами туристичної діяльності України в період із 2000–2018 рр., осіб

Джерело: [6].

За даними рис. 1 можемо зробити висновок, що динаміка кількості туристів є доволі циклічною і її падіння збігаються переважно з періодами економічних та політичних криз.

В Україні ці спади збігаються з періодами Помаранчевої революції та Євромайдану, світової фінансової кризи, анексії Криму та окупації Сходу України. Але загалом тренд є позитивним, а у 2018 році відбулося рекордне зростання кількості туристів за останні 18 років. Проаналізуємо структуру туристів за категоріями – іноземні туристи, виїзні туристи, внутрішні туристи. Їх динаміка представлена на рис. 2.

За даними рис. 2 можемо зробити висновок, що структура туристичних потоків за формами туризму поступово змінювалась на несприятливу: якщо у 2000 р. при абсолютному переважанні внутрішнього туризму спостерігалось позитивне туристичне сальдо, то надалі виїзні потоки дедалі збільшувались, а в'їзні та внутрішні – скорочувались. Особливо з 2014 року у зв'язку з агресією Росії проти України в країні відбулося стрімке скорочення іноземних туристів і лише два останні роки поступово їх кількість зростає, але вона однаково є втричі нижчою за показник 2013 року. Водночас останні три роки спостерігаємо стрімке зростання виїзного туризму, що пов'язано з введенням безвізового режиму з країнами ЄС. Обсяг

внутрішнього туризму скоротився майже вдвічі протягом останніх чотирьох років у порівнянні з 2013 роком. Аналізуючи туристичний потік протягом 2015–2018 років, слід зазначити тенденцію до зростання, хоча за результатами 2018 року показник в'їзного туризму залишився фактично на рівні 2017 року. Отже, поки що структура туристичних потоків є несприятливою для України.

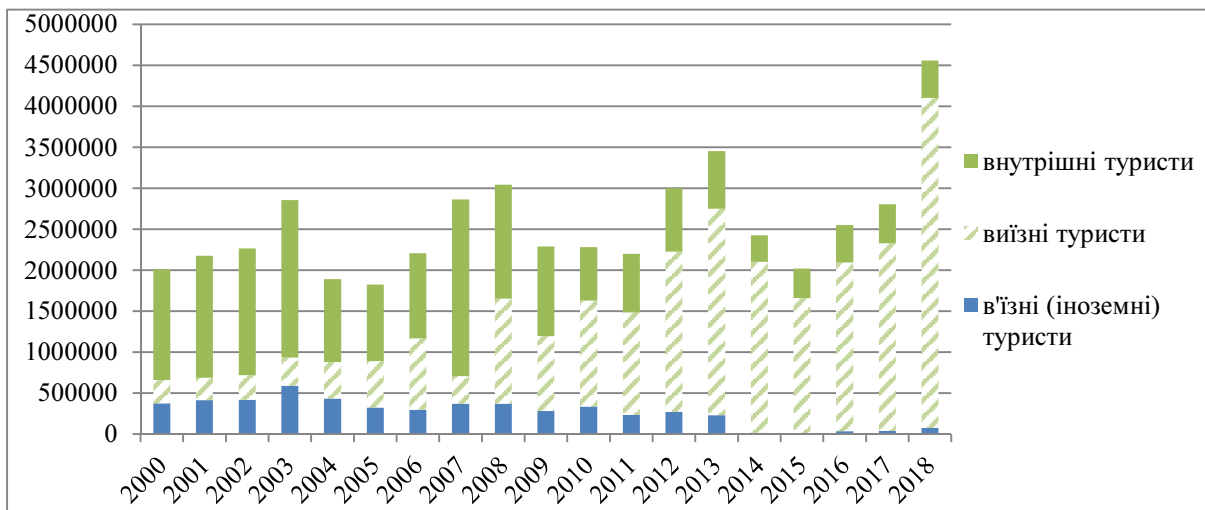


Рисунок 2. Динаміка кількості туристів за формами туризму з 2000 по 2018 рр., осіб

Джерело: [6].

Прикордонні країни традиційно генерують найбільші в'їзні потоки до України: Молдова, Білорусь, Росія, Польща, Угорщина, Румунія, Словаччина. У 2018 році ці країни сформували 82,3 % загального в'їзного туристичного потоку. Таким чином, його коливання переважно залежить саме від них. Водночас після 2014 року відвідування України громадянами прикордонних країн зменшилося, у той час як неприкордонних – зросло: з Великобританії – на 47,3 %, з Китаю – на 38,8 %, з Литви – на 23,4 %, з Ізраїлю – на 21,7 %, США – на 19,7 %, Чехії – на 16,0 %, Італії – на 15,4 %, Німеччини – на 13,3 % [5]. Хоча в абсолютних показниках це не так багато.

Розвиток сфери туризму визначається створенням умов для комфортного проживання туристів, а саме наявністю та якістю колективних засобів розміщування. На рис. 3 наведено динаміку кількості колективних засобів розміщування та загальної кількості наявних у них місць.

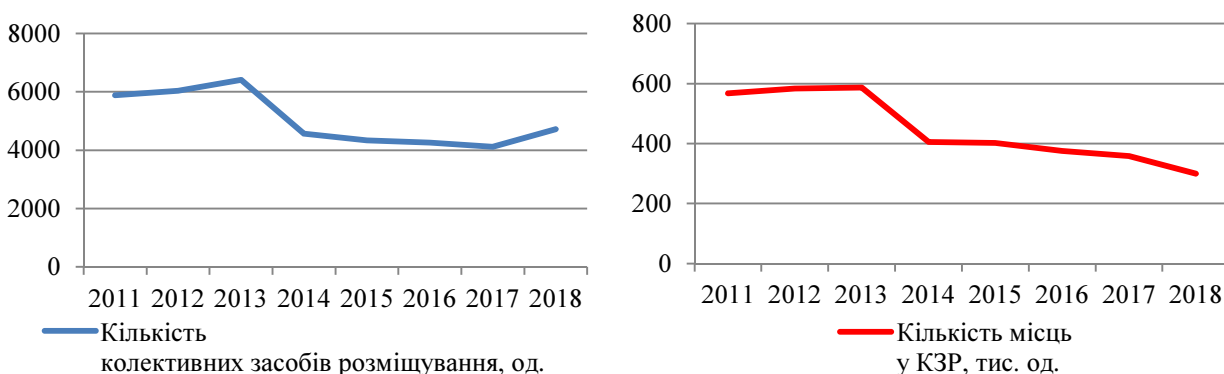


Рисунок 3. Динаміка основних показників розвитку колективних засобів розміщування у 2011-2018 рр.

Джерело: [7].

Значну частину колективних засобів розміщування, а також місць у них Україна втратила внаслідок анексії Криму та окупації частин густозаселених Луганської і, особливо, Донецької областей. Але з 2014 по 2017 рр. кількість закладів розміщення та місць у них продовжувала скорочуватись. І лише у 2018 р. намітилось зростання кількості закладів розміщення, у той час як кількість номерів зберегла свій спадний тренд. Таким чином, середня місткість українських готелів зменшується.

Найбільша кількість колективних засобів розміщування зосереджена в Одеській області, місті Києві, Львівській, Запорізькій та Херсонській областях. Водночас їх завантаженість у двох останніх областях є однією з найнижчих у країні [8].

Для сучасного українського готельного ринку характерний низький ступінь проникнення міжнародних компаній: під іноземним управлінням знаходиться менше ніж 1 % готельного фонду країни. Здебільшого такі компанії асоціюються з високим класом обслуговування, розрахованим на заможних туристів. І дійсно, вони орієнтуються на верхній ціновий сегмент, що разом із браком якісної готельної пропозиції утримує високі ціни на послуги розміщення в країні. Слід відзначити і явну преференцію у виборі розміщення таких готелів, яка віддається столиці, а також «туристичним» містам та курортам: Одесі, Львову, Трускавцю.

Міжнародні готельні оператори за рахунок позитивного сприйняття своїх брендів подорожуючими українцями зміцнюють свої позиції і в Україні. Належність готелю до відомої мережі сприймається краще, ніж традиційний його формат, який асоціюється з «радянським сервісом». В Україні вже функціонують міжнародні бренди Radisson Blu, Hyatt, Holiday Inn, InterContinental; Wyndham Hotel Group (Ramada Encore), Accorhotels (Ibis), Fairmont Raffles Hotels International (Fairmont Grand Hotel), Hilton Hotels&Resorts («Hilton Kyiv»). Але Україна для міжнародних готельних мереж – швидше «галочка» у списку країн присутності, ніж сталий напрям, на якому б вони прагнули відкривати свої готелі.

Сучасний стан та тенденції розвитку готельного господарства країни можна описати такими тезами:

1. Досягнення індустрії гостинності України на фоні загальносвітової тенденції невинного зростання та впровадження інновацій є дуже скромними.

2. Основний готельний фонд України не відповідає міжнародним стандартам.

3. Висококомфортабельні готелі, які були введені в експлуатацію за допомогою іноземних компаній, дозволили істотно скоротити існуючий дефіцит ланки готелів високого класу, призначеної для багатих клієнтів. Вартість розміщення в таких готелях можна порівняти з вартістю розміщення в готелях найбільших столиць світу.

4. Готелі категорії 2-3 зірки, орієнтовані на ринок внутрішнього та молодіжного туризму, вимагають серйозної модернізації матеріально-технічної бази, перегляду маркетингової, сервісної та цінової політики, приведення їх у відповідність міжнародним стандартам.

Рівень розвитку туризму визначається також кількістю господарюючих суб'єктів, які займаються туристичною діяльністю. Динаміка їх кількості в розрізі юридичних осіб та фізичних осіб підприємців наведена на рис. 4.

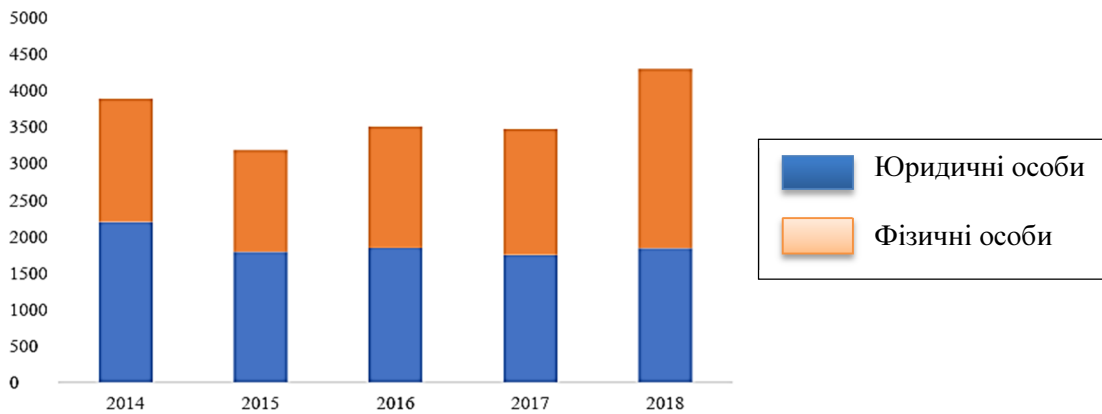


Рисунок 4. Динаміка кількості суб'єктів туристичної діяльності, од.
Джерело: [9].

За даними рис. 4 можемо зробити висновок, що після скорочення чисельності суб'єктів туристичної діяльності у 2015–2017 роках, у 2018 році відбулося стрімке зростання їх кількості. Протягом останніх чотирьох років стабільно зростає кількість фізичних осіб-підприємців, які займаються туристичною діяльністю, в той час як кількість юридичних осіб стабільно скорочується. У структурі суб'єктів туристичної діяльності переважають туристичні агенти. Слід зазначити, що кількість суб'єктів туристичної діяльності суттєво різниться в регіонах. Найбільша кількість суб'єктів туристичної діяльності зосереджена в місті Києві, Дніпропетровській, Львівській, Одеській, Харківській та Київській областях. Найбільший приріст кількості суб'єктів туристичної діяльності характерний для таких областей, як Дніпропетровська, Київська та Полтавська. А найбільше скорочення чисельності – у місті Києві [9].

Отже, на основі аналізу стану розвитку туризму в Україні можемо зробити висновок, що ця галузь нині не є досить розвиненою. Як позитивну тенденцію можна відзначити поступове відновлення потоку туристів, появу в країні іноземних авіакомпаній-лоукостів, зростання кількості закладів розміщування та суб'єктів туристичної діяльності.

Найбільш узагальнюючим показником економічного впливу розвитку туризму є його внесок у показник ВВП. На рис. 5 наведено динаміку прямого (зліва) та загального (справа) внеску туризму у ВВП країни.

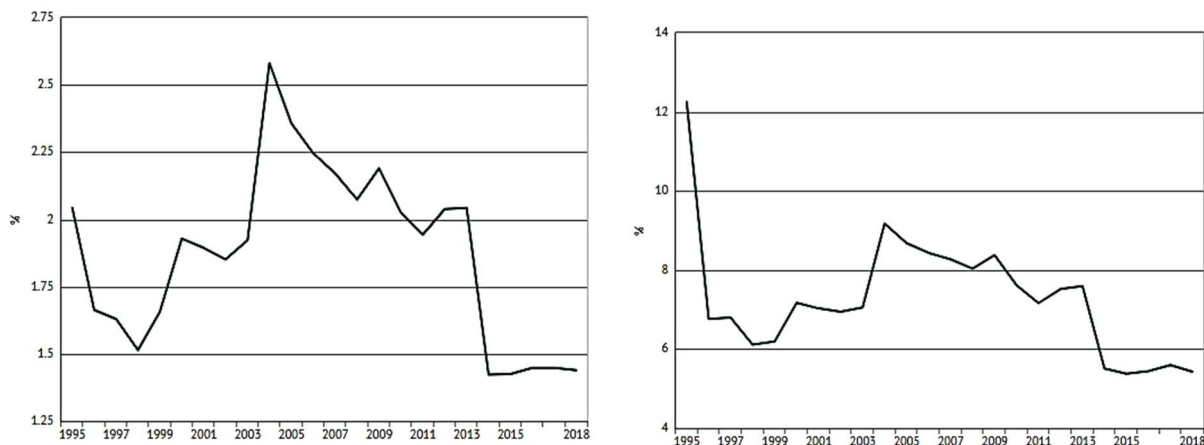


Рисунок 5. Динаміка внеску туризму у ВВП України з 1995 по 2018 рр., %
Джерело: [12].

Згідно з графіками, за всю історію розвитку туризму в незалежній Україні прямий внесок туризму у ВВП не перевищував 2,58 % (2004 рік), у загальний – 12,2 % (1995 рік). Значно погіршилися ці показники після анексії Криму та початку бойових дій на сході країни. Нині ці показники становлять 1,44 та 5,4 % відповідно. В той час як у сусідній Польщі ці показники становлять відповідно 1,9 та 4,5 %, Угорщині – 2,59 та 8,5 %, а в країнах – туристичних лідерах Франції – 3,93 та 9,5 %, Іспанії – 5,4 та 14,6 %! [12].

Із розвитком туризму зростають обсяги діяльності туристичних агентів та операторів. На рис. 6 наведено динаміку доходів суб'єктів туристичної діяльності в розрізі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців.

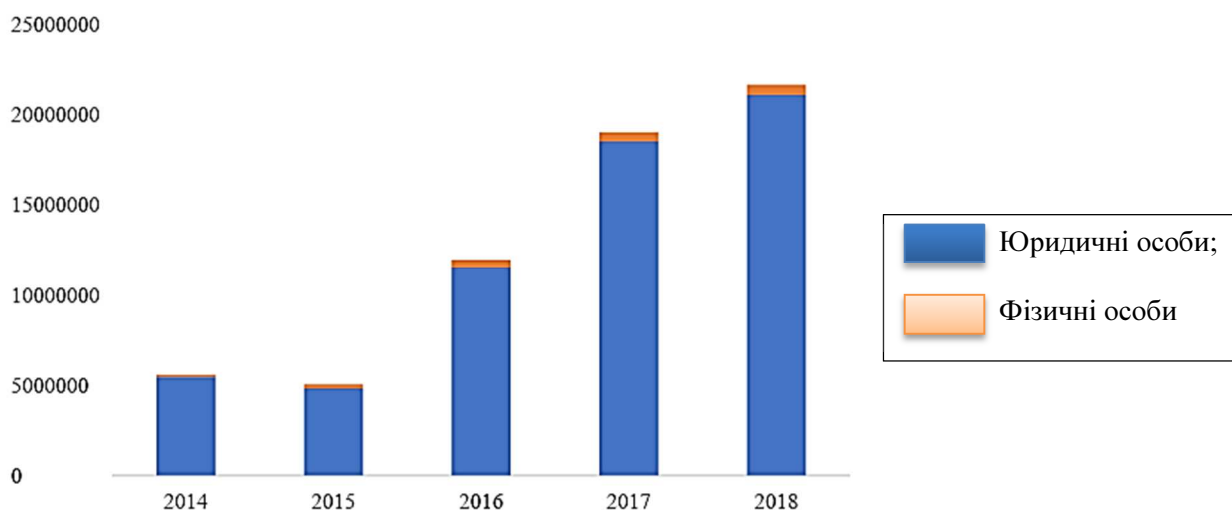


Рисунок 6. Динаміка доходу суб'єктів туристичної діяльності з 2014 по 2018 рр., тис. грн

Джерело: [9].

За даними рис. 6 можемо зробити висновок, що доходи від туристичної діяльності протягом останніх трьох років активно зростають. Попри те, що чисельність фізичних осіб-підприємців у сфері туристичної діяльності є високою, але їхня частка в доході від туристичної діяльності є дуже низькою.

Динаміка доходу від туристичної діяльності суттєво різниться залежно від регіону. Найбільший дохід від надання туристичних послуг у 2018 році отримували суб'єкти туристичної діяльності – юридичні особи м. Києва, Львівської, Івано-Франківської та Одеської областей, а також фізичні особи-підприємці Львівської, Дніпропетровської областей та м. Києва.

За даними, розміщеними у Світовому атласі даних [12], Україна посідає 37-е місце у світі за витратами на міжнародний туризм – наслідок переважаючого виїзних потоків. Їх обсяг у 2018 році становив 7,5 млрд дол. США, або 12,2 % загального імпорту товарів та послуг. На туризмі ж країна заробила того року 1,99 млрд дол. США, що становило 3,7 % її загального експорту. Отже, у 2018 році Україна втратила на туризмі 5,51 млрд дол. США.

Розвиток туризму сприяє зростанню зайнятості населення. Нині прямий внесок туристичної сфери України в зайнятість населення становить 206 тис. робочих місць, або 1,3 %, а загальний 791 тис. робочих місць, або 4,9 % їх загальної кількості [12].

Крім того, туризм забезпечує податкові надходження до місцевих бюджетів у формі туристичного збору. Динаміку податкових надходжень у вигляді туристичного збору наведено на рис. 7.

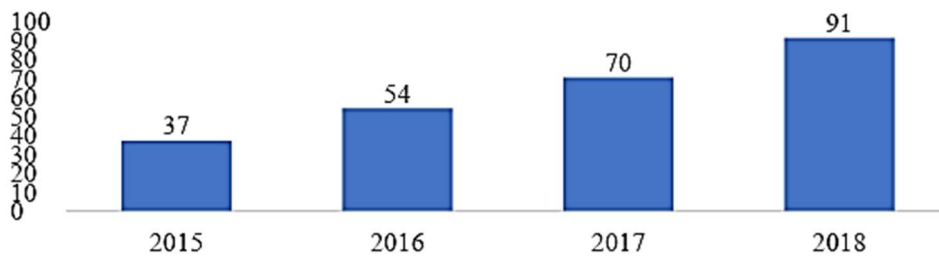


Рисунок 7. Динаміка туристичного збору за період з 2015 по 2018 рр., млн грн

Джерело: [15].

За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, обсяг надходжень від сплати туристичного збору у I півріччі 2019 року становив 57,9 млн грн, що на 71,2 % більше, ніж у I півріччі 2018 року (у I півріччі 2018 року – 33,8 млн грн). Серед великих міст – обласних центрів - найбільше туристичного збору зібрано у м. Києві (33 млн грн, або 36,4 % загального обсягу туристичного збору, що надійшов до всіх місцевих бюджетів у 2018 році), Одесі (7,3 млн грн, або 8 %), Львові (6,5 млн грн, або 7,2 %) та Харкові (2,7 млн грн, або 3 %). Обсяг надходжень туристичного збору в інших обласних центрах не перевищував 1 млн грн [15].

Також спостерігається позитивна динаміка щодо сплати податкових платежів до Державного бюджету України суб'єктами туристичної діяльності (рис. 8).

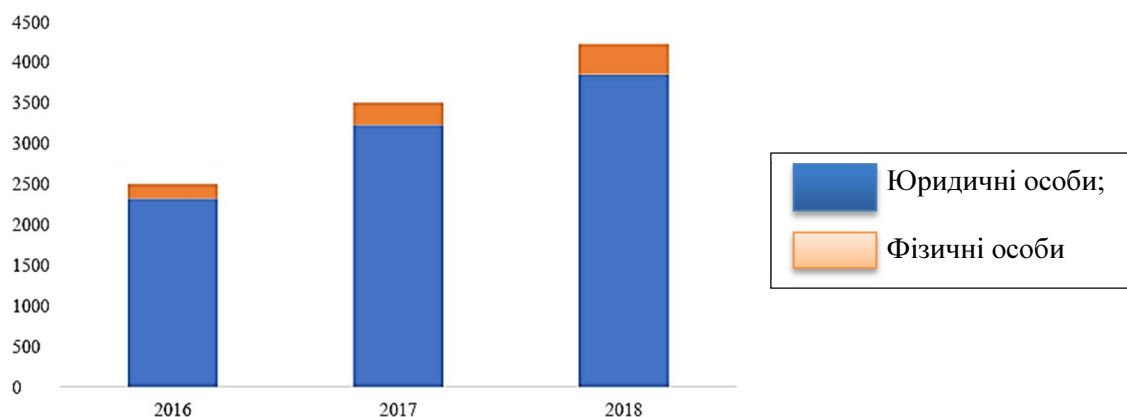


Рисунок 8. Динаміка податкових надходжень від суб'єктів туристичної діяльності з 2016 по 2018 рр., млн грн

Джерело: [9].

У 2018 році сума податкових платежів від юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, які здійснюють туристичну діяльність, становила 4222,2 млн грн, що на 20,7 % більше, ніж у 2017 році. При цьому обсяг платежів від юридичних осіб збільшився на 19,2 %, а від фізичних осіб-підприємців – на 38,1 %.

За рівнем капіталовкладень у туризм Україна у 2018 році посідала 99-е місце у світі, витративши на розвиток туризму 0,4 млрд дол. США.

Отже, Україну нині не можна назвати туристичною державою, оскільки цей вид діяльності не відіграє великої ролі у формуванні її основних економічних показників.

Про стан розвитку туризму України в глобальному контексті свідчать позиції країни в міжнародному індексі туристичної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму [22]. У 2019 році Україна посідає 78-у позицію у рейтингу серед 140 країн світу із загальною кількістю балів 3,7 із 7 можливих.

Найвищі показники характерні для таких індикаторів, як придатне середовище та туристична політика, а розвиток інфраструктури, і особливо туристичних ресурсів, які ми звикли сприймати як досить потужні, оцінено низькими балами: очевидно, йдеться про їхній стан (рис. 9).

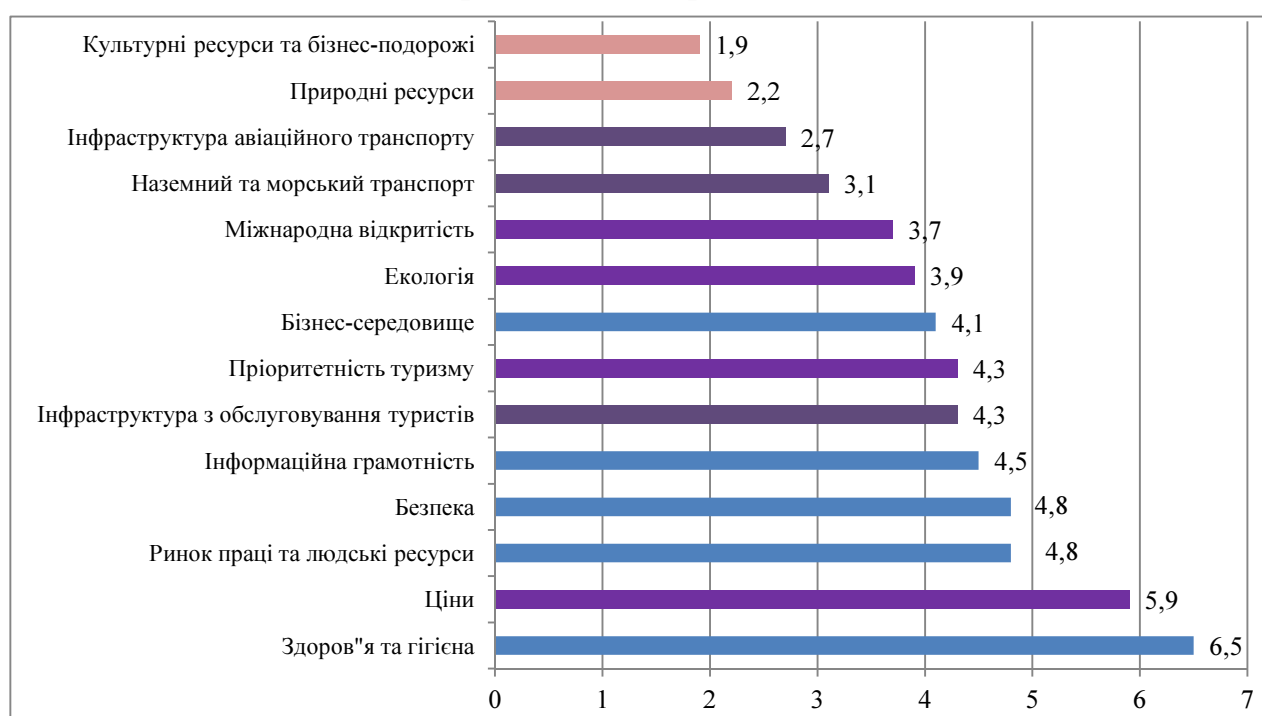


Рисунок 9. Індекси туристичної конкурентоспроможності України у 2019 році (7 – максимальний бал)

Джерело: [22].

За даними рис. 9 можемо зробити висновок, що найвищі показники Україна має за такими критеріями, як здоров'я та гігієна, цінова конкурентоспроможність і ринок праці. Водночас країна має надзвичайно низькі показники за такими критичними для розвитку туризму факторами, як культурні та природні ресурси, розвиток транспортногo сполучення. Виникає парадокс: обґрунтовуючи необхідність розвитку туризму в Україні, насамперед оперують багатством її ресурсів, недовикористаним потенціалом, і водночас найнижчі оцінки наша країна отримала саме за цими критеріями!

Згідно з даними Б. Данилишина [4], експертами на основі даних про 197 країн світу на сайті TripAdvisor було виділено 4 типи туристичних привабливостей: природні, історичні, релігійні та суто туристичні. Україна нині асоціюється переважно з природними пам'ятками. Її багатий історичний, культурний, духовний, гастрономічний та інші потенціали залишаються невідомими

широкому загалу туристів не лише за кордоном, але й у межах нашої держави. Про невідомість серед іноземних туристів України свідчить той факт, що майже половина (47 %) всіх респондентів опитування, проведеного компанією GfK під час Євробачення-2017, вказали, що країна перевершила всі сподівання. Серед опитаних 92 % хотіли б повернутися в Україну ще раз [16]. Тож необхідно широко популяризувати наші туристичні ресурси. Але, насамперед, необхідно інвестувати в їх відновлення та благоустрій.

Для того щоб претендувати на збільшення туристичного потоку в рази та відчутний економічний ефект від розвитку туризму, потрібно вкладати значно більше інвестицій в інфраструктуру. Це суттєво розширило б кількість тих іноземців, які вважали б її рівень в Україні прийнятним для свого візиту. Зрештою, перспектива України на туристичному ринку значною мірою залежить від того, чи буде створено належну інфраструктуру на якомога більшій території країни, а не в її окремих куточках.

На заваді отриманню відчутних економічних результатів від туризму стає дуже високий рівень тінізації туристичної галузі. Він дійсно зменшує податкове навантаження на дрібних учасників ринку. Але негативний ефект від цього не потребує додаткових пояснень: замість отримання коштів на таке необхідне фінансування розвитку вітчизняної туристичної інфраструктури, маємо великий недобір цільових відрахувань, за рахунок яких вони формуються. Водночас спостерігається і нерівномірний розподіл між регіонами цих доходів, що обмежує фінансування інфраструктури саме там, де вона дуже необхідна.

В умовах глибокої тінізації сектору туризму місцева влада має обмежені ресурси і мотивацію для розвитку потрібної туристичної інфраструктури на місцях, яка посилює б туристичний потенціал регіонів. Наслідком тінізації є також те, що не завжди динамічний розвиток туристичного сектору веде до зростання надходжень від нього до місцевих бюджетів, а надходження не завжди вкладаються в розвиток інфраструктури. Отже, необхідно оптимізувати систему податків та санкцій за їх несплату.

Проблемою є і перерозподіл податкових надходжень до бюджетів різних рівнів. Основним податком, який сплачують туристи, стає ПДВ із товарів і послуг, які вони споживають. Так він потрапляє виключно до державного бюджету, а витрати на розвиток ресурсів та інфраструктури потрібно робити з місцевого. Треба переглянути і механізм перерозподілу податків, і державне фінансування збереження та розвитку природного та культурного надбання.

Болючою і відчутною на сучасному етапі розвитку туризму стала втрата третини туристично-рекреаційного потенціалу України разом з анексією Криму та великого контингенту потенційних відпочивальників – з початком бойових дій на Сході України. Ці території були лідерами за величиною території, кількістю місць розміщення та прийому внутрішніх і частково іноземних туристів. Крім того, складна військово-політична ситуація з 2014 р. стала причиною різкого скорочення кількості іноземних туристів. Разом з тим досвід Ізраїлю, де військовий конфлікт з арабськими державами набув перманентного характеру, і, однак, успішно розвивається туризм, свідчить про можливість такого процесу і в Україні. На підтвердження цього маємо високу оцінку з безпеки – 4,8 із 7

можливих, надану міжнародними організаціями [22]. Тобто знову постає необхідність ведення широкої рекламно-інформаційної роботи серед потенційних туристів, яких треба переконувати в безпеці подорожі.

Системними проблемами регіонів та країни загалом залишаються брак фінансування туристичної галузі, недостатність кадрового, організаційно-інституційного та неефективність інформаційно-маркетингового забезпечення. Основними труднощами ефективного використання туристичного потенціалу регіонів є диспропорції розвитку інфраструктури міст, аеропортів, туристичної інфраструктури, брак інвестування, слабкий туристичний брендинг туристичних територій та міст, України загалом.

В інформаційному просторі зарубіжних країн не вистачає актуальної та повної інформації про туристичний потенціал та можливості регіонів України. Хронічне недофінансування розвитку туристичної галузі, її промоційної та маркетингової підтримки, реалізації програмних та стратегічних документів у сфері туризму призводять до невиконання більшості цілей і завдань державної політики регулювання розвитку туристичної галузі держави, зменшення обсягів туристичних потоків та надходжень до державного та місцевих бюджетів.

Однією з проблем є стан туристичної інфраструктури. Країна продовжує експлуатувати заклади розміщення та великі комплекси, транспортні засоби та інфраструктуру, збудовані ще за часів СРСР. Їхньою головною проблемою є моральна застарілість, низький рівень комфорту та невідповідність сучасним стандартам якості. Таким чином, значна частина об'єктів туристичної інфраструктури потребує кардинальних змін, які будуть відповідати міжнародним стандартам.

Проблемою є також низький рівень обслуговування туристів та брак кваліфікованих працівників у цій сфері. Незважаючи на те, що в Україні діє низка навчальних закладів, які випускають фахівців у сфері туризму, а також появу галузевих стандартів їх підготовки, достатній освітній та практичний досвід ще не напрацьовано, теоретична частина часто превалує над практичною. Трапляється, що теорія відстає від практики, у здобувачів вищої освіти не сформовані навички її застосування в практичній діяльності. На низькооплачувану працю стартових посад випускники ЗВО рідко погоджуються. Їх посідають випадкові люди. Значна частина вітчизняних спеціалістів працює на виїзний туризм або взагалі виїжджає закордон. Тому часто рівень кваліфікації персоналу не відповідає рівню світових стандартів.

Недосконалі законодавча база та механізм правового регулювання проявляються у складності проходження туристами митного контролю, існуванні проблем страхового захисту іноземців на території України.

Також актуальною для України є транспортна проблема, яка проявляється в незначній розвиненості бюджетного сегмента авіаперевезень, на відміну від Європи, де послугами лоукост-перевізників користується велика кількість туристів. Поганий стан автомобільних доріг на окремих ділянках транспортної мережі, а також невідповідність залізничного транспорту міжнародним стандартам, періодичні корупційні скандали, що час від часу виникають на «Укрзалізниці» та «Укравтодорі» через нецільове використання коштів або неякісне оновлення матеріально-технічної бази, знижують привабливість мандрівок автомобільним та залізничним транспортом. Складна політична ситуація,

воєнні дії на Сході України, а також напружена кримінальна ситуація, особливо в туристичних регіонах, так само мають негативний вплив на туристичну привабливість України. Прибільшені чутки про небезпеку в українських містах, що поширюють ЗМІ, породжують у іноземців побоювання за своє життя та здоров'я, і вони відмовляються від відвідування держави з нерегульованим збройним конфліктом. Пересічні європейські громадяни, котрі вкрай мало обізнані із суспільно-політичною ситуацією в Україні, сприймають нашу країну, як нову невідому «гарячу точку».

Стримуючим фактором розвитку туризму в нашій країні є також складна екологічна ситуація. В основному, туристів відштовхує несприятливий стан довкілля в нашій країні, який асоціюється ними, в основному, з наслідками аварії на Чорнобильській АЕС у 1986 році. Однак є категорія туристів, які бажають відвідати зону відчуження. Для таких туристів розроблені спеціальні програми для відвідування цієї території. Також існує проєкт створення національного парку для збереження природних, історичних та культурних ресурсів, планується навіть висування території на отримання статусу об'єкта Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Рівень небезпеки, пов'язаний із безконтрольним відвідуванням забруднених територій та можливістю нанесення цим непоправної шкоди здоров'ю, вимагає монополізації права проведення екскурсій у зоні відчуження. Нині офіційно в Україні цим займається ДП «Центр організаційно-технічного і інформаційного забезпечення управління зоною відчуження». Але охочих відвідати зону більше, так само як і охочих заробити на цьому. Тому є навіть рух «сталкерів», які прагнуть потрапити сюди нелегально. З огляду на реальну небезпеку опромінення, а також існування ажіотажного попиту після прем'єри серіалу «Чорнобиль» вважаємо за доцільне надати право організовувати екскурсії по зоні й іншим операторам. Проте необхідно запровадити жорстку процедуру їх акредитації та ліцензування розроблених ними маршрутів із ретельною перевіркою їх на рівень безпеки.

Вирішення вищевказаних проблем дозволить туристичному ринкові України перейти на новий рівень розвитку.

З метою забезпечення нівелювання негативних економічних наслідків туризму повинна застосовуватись політика сталого розвитку туризму. Пріоритетами сталого розвитку туризму і курортів в Україні має бути:

1. Формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту в результаті запровадження класифікації та сертифікації туристичних об'єктів та туристичної інфраструктури; формування нових і вдосконалення наявних туристичних продуктів; розвиток туристичної інфраструктури, інтеграція місцевих туристичних ресурсів у комплексну, диверсифіковану та синергетичну туристичну пропозицію; гармонізація розвитку туризму на певних територіях зі стилем життя, традиціями та культурою місцевого населення для збереження його автентичності.

2. Розвиток людських ресурсів в інтересах туризму, а саме активізація просвітницької діяльності для забезпечення формування суспільної свідомості щодо місця та ролі сталого розвитку туризму в соціально-економічному та культурному розвитку на місцевому, регіональному та національному рівнях; вдосконалення системи підготовки кадрів туризму та ін.

3. Збереження ресурсного потенціалу туризму, формування простору високої туристичної привабливості з метою забезпечення раціонального та ефективного використання туристичних ресурсів, що передбачає розробку схеми та генерального плану розвитку туристичних територій України; здійснення науково обґрунтованого туристичного районування країни; удосконалення системи управління туристичним простором; впровадження плати за використання туристичних ресурсів; покращення туристичної доступності регіонів при сприянні розвитку транспортної інфраструктури.

4. Формування інформаційного простору сфери туризму шляхом створення інтегрованої інформаційної системи у сфері туризму, забезпечення туристам і суб'єктам туристичної діяльності доступу до інформації, формування мережі туристичних інформаційних центрів тощо.

5. Створення єдиної системи маркетингу у сфері туризму та маркетингова підтримка національного та регіональних туристичних продуктів з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності. Маркетинг туристичних продуктів має охоплювати заходи, спрямовані на пропагування найцінніших туристичних ресурсів України; профілювання туристичних продуктів відповідно до потреб цільових груп споживачів та особливостей туристичних ресурсів; посилення позитивного іміджу національного туристичного продукту; проведення в Україні міжнародних спеціалізованих симпозиумів, семінарів, конференцій, салонів та виставок-ярмарків із залученням іноземних і вітчизняних організацій для вивчення та популяризації новітніх технологій у сфері туризму, а також участь у відповідних заходах за кордоном; виготовлення доброякісної інформаційно-рекламної продукції, проведення рекламних кампаній національного та регіональних туристичних продуктів на міжнародному туристичному ринку, забезпечення їхнього державного фінансування, престоурів для представників ЗМІ.

6. Поглиблення міжнародного співробітництва з метою забезпечення сталого розвитку туризму шляхом укладання міжнародних угод про співробітництво у сфері туризму; відкриття та забезпечення належного функціонування туристичних представництв України за кордоном; впровадження прогресивного міжнародного досвіду державного управління та регулювання, законодавчого, організаційного та фінансового забезпечення високорентабельної індустрії туризму, а також новітніх технологій.

Таким чином, хоча туризм і володіє значним потенціалом як інструмент економічного розвитку, він не є панацеєю від усіх економічних недуг. Уряд та органи місцевого самоврядування, громадські об'єднання та професійні асоціації повинні докласти всіх зусиль для оптимізації (а не максимізації) прибутків від туризму, зважаючи на ті витрати, які може спричинити його незбалансований розвиток.

Література

1. Бойко М. Г. Методологічні засади дослідження соціально-економічної цінності туризму. *Бізнес-інформ*. 2013. № 7. С. 208–215.

2. Грищук А. М., Масюк Ю. О. Визначення впливу розвитку туризму на національну економіку. *Економічний аналіз*. 2015. № 21(1). С. 26–33.

3. Гук Н. А. Оцінка впливу туризму на соціально-економічний розвиток суспільних просторових систем. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30(69), № 2. С. 31–35.
4. Данилишин Б. Розвиток туризму в Україні: великий потенціал та невикористані можливості. URL: <https://ua.112.ua/mnenie/rozvytok-turyzmu-v-ukraini-velykyi-potentsial-ta-nevykorystani-mozhlyvosti-509064.html>.
5. Державна служба статистики України. В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули у 2018 р. URL: ukrstat.gov.ua.
6. Державна служба статистики України. Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, за видами туризму у 2018 р. URL: ukrstat.gov.ua.
7. Державна служба статистики України. Колективні засоби розміщування у 2018 р.. URL: ukrstat.gov.ua.
8. Державна служба статистики України. Колективні засоби розміщування у 2017 р.. URL: ukrstat.gov.ua.
9. Державна служба статистики України. Туристична діяльність в Україні у 2018 році. URL: ukrstat.gov.ua.
10. Дешевенко Л. П. Туризм – пріоритетний напрям розвитку національної культури й економіки. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. № 1. С. 27–33.
11. Колесник В. І. Статистичне вивчення впливу туризму на економіку держави. *Економіка Крима*. 2013. № 1. С. 17–22.
12. Мировой атлас данных. Украина. Туризм. URL: <https://knoema.ru/atlas/topics/Туризм>.
13. Миронов Ю. Б. Туризм як чинник економічного розвитку країни. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26.6. С. 255-262. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту_2016_26.
14. Миронов Ю. Б., Миронова М. І. Методологічні підходи до оцінювання економічної ефективності індустрії туризму та туристичного бізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2019. № 57. С. 75–79.
15. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Інформація щодо фінансово-економічних показників розвитку туризму в Україні за I півріччя 2019 року. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=69649f4e-20e2-4d4c-923a-6c54d3b9386d>.
16. Олексієнко О. Нереалізований потенціал. Чим небезпечна тінізація туристичної галузі. URL: <https://tyzhden.ua/Economics/197540>.
17. Пуцентейло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва. Київ: ЦУЛ. 2007. 344 с.
18. Шелеметьева Т. В. Вплив трансформаційних процесів в економіці на розвиток туризму в Україні: сучасний стан. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 1. С. 62–69.
19. Шелеметьева Т. В. Показники економічного значення розвитку туризму в Україні. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2017. № 6. С. 27-31.
20. Шелеметьева Т. В. Систематизація принципів управління розвитком туризму в умовах трансформації національної економіки. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 2. С. 171–176.
21. International Tourism Highlights / World Tourism Organization. 2019 Edition, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284421152>.
22. World Economic Forum. The Travel & Tourism Competitiveness Report (2019). URL: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=UKR>.

5.6. Стан інформаційної компоненти інноваційно-інвестиційної політики розвитку туризму

Інформаційні системи в туризмі – це сукупність технічних, програмних та організаційних складових, які використовуються для збору, обробки, аналізу туристичної інформації з певною метою. В основі їх розробки покладено можливості сучасних інформаційних технологій: передача інформації через термінали, використання Інтернету, соціальних мереж, мобільних додатків, автоматизованих систем управління бізнесом. Впровадження інформаційних технологій спрямоване на спрощення діяльності в кожній окремій сфері інформаційних технологій. Але їх ефективне використання потребує упорядкування, систематизації, визначення можливостей.

Розробка класифікацій інформаційних систем у туризмі, виділення класів та їх видів обмовлена потребою в обґрунтуванні перспективних напрямів інновацій, розробки заходів для їх впровадження та підтримки. Аналізуючи практику роботи туристичних компаній та готелів можна виділити 6 напрямів використання інформаційних технологій у рекреаційно-туристичній діяльності:

- глобальні розподільчі системи (GlobalDistributionSystem (GDS));
- системи бронювання через Інтернет;
- інтернет-портали;
- використання мультимедійних технологій для активізації рекреаційно-туристичної сфери;
- спеціалізовані комп'ютерні програми для автоматизації роботи підприємства (програмні комплекси автоматизації готелю (Proherty Management System (PMS), CRM-системи (скор. «customer relationship management», з англ. «система управління відносинами з клієнтами»), ЕРР-системи (англ. Enterprise Planning System, система планування ресурсів підприємства));
- мобільні додатки.

Під глобальними розподільчими системами (Global Distribution System) розуміють поліфункціональні розподільчі системи, до яких підключена значна кількість агентів-абонентів, які володіють режимом прямого доступу до основних інвентарних центрів провідних світових перевізників. Вимога до поліфункціональності передбачає можливість супутніх послуг для пасажирів, зокрема місць у готелях, автомобілів для прокату, наземних ділянок маршруту на залізничному транспорту, різноманітних розважальних заходах. Такі системи з'явилися до появи Інтернету та найбільше поширення отримали в бронюванні та продажу авіаційних квитків [6, с. 67]. Перші такі системи були інвенторні, де основною функцією є управління ресурсами авіакомпанії. У сучасних умовах під управлінням ресурсами розуміється зберігання інформації щодо наявних рейсів, кількості запропонованих для продажу місць, тарифів, які діють на певних маршрутах, правил їх застосування, можливість поставити пасажирів в чергу та визначення часової глибини бронювання продажів.

Глобальні розподільчі системи з'явилися до появи Інтернету. Найбільше поширення отримали бронювання та продаж авіаквитків. Спочатку між туристичними агенціями та базою даних існував посередник, який виконував функції оператора, обробляв заявки на бронювання, робив запит комп'ютерної системи, де зберігалася інформація щодо рейсів та вільних місць. Це були перші інжекторні системи, основною функцією яких є управління ресурсами авіаційної компанії. У сучасних умовах під управлінням ресурсами розуміється зберігання інформації щодо наявності рейсів, кількості запропонованих для продажу місць, тарифах на певних маршрутах та правила їх застосування, можливість поставити пасажера в чергу та визначення глибини бронювання та продажу. Інжекторна система складається із сукупності баз даних та мережі терміналів, з яких відбувається бронювання.

Термінали з бронювання почали встановлювати в туристичних агенціях, які займалися збутом (дистрибуцією) ресурсів авіакомпаній. Поява дистриб'юторських систем сприяла удосконаленню технологій бронювання. Але при цьому авіакомпанія, яка передала можливість реалізовувати квитки туристичній агенції, була зацікавлена в реалізації своїх рейсів. А туристичні компанії могли мати альтернативні транспортні варіанти. При цьому збільшилися суперечності між туристичними агенціями та транспортними компаніями, зростали витрати на утримання інжекторних систем. Суперечності між туристичними агенціями та авіаційними компаніями були зумовлені бажанням других у реалізації саме своїх рейсів. Це привело до появи інжекторних систем колективного користування. На ринку подорожей з'явилися самостійна підприємства, які займалися управлінням ресурсами авіаційних компаній – акціонерів.

У технологіях бронювання та продажу авіаційних квитків із залученням терміналів глобальних розподільчих систем виділяють декілька етапів. Перший етап пов'язаний із отриманням інформації щодо ресурсів. Інформацію надають підприємства, які спеціалізуються на формуванні баз даних. Прикладом такого підприємства є OAGWorldwide. На другому етапі відбувається фіксація замовлення. Оператор туристичної агенції формує замовлення за стандартною формою – PNR (Passenger Name Record). Ця форма містить п'яти- чи шестизначний цифровий локатор виду 1XXX2Y, який надається автоматично в результаті процедури бронювання та залишається не змінним залежно від трансформації маршруту. Використані PNR зберігаються протягом тривалого часу, навіть для відмінених рейсів. Така форма фіксації даних була розроблена для авіаційних перельотів, але отримала поширення і при бронюванні готелів, квитків на залізничний транспорт та оренду автомобілів. У процесі формування PNR система використовує дані декількох інвентарних систем.

Глобальні системи розподілення використовують термінали, які пов'язують користувача з базами даних. Спостерігається монополізація ринку розподільчих систем: 90 % терміналів належать 4 великим компаніям (табл. 1) розподільча система Amadeus входить до переліку лідерів у цьому сегменті ринку.

Основні глобальні розподільчі системи

Назва	Пропозиції компанії	Інтернет-проекти, які використовують ресурс
Sabre	Продуктова лінійка складається з 26 пропозицій	Travelocity – http://www.travelocity.com Sabre Ukraine – https://www.sabre.com/locations/ukraine/
Amadeus	Пропонуються сервіси за галузями та бізнес-функціями	Opodo – http://www.opodo.com Amadeus – https://amadeus.com/en
Galileo	Продуктова лінійка складається з 19 пропозицій	CheapTickets – http://www.cheaptickets.com Travelport – http://travelport.ua/
Worldspan	Пропонуються сервіси за бізнес-функціями	Expedia – http://www.expedia.com Orbitz – http://www.orbitz.com

Джерело: складено автором.

За окремими показниками, такими як кількість підключених туристичних агенцій, кількістю терміналів, ця система посідає перші позиції у світі. Ця система бронювання створена у 1987 році, її засновниками стали європейські авіаційні компанії Air France, Iberia, Lufthansa, SAS. Основним регіоном, де працювала компанія, був європейський ринок. У 1995 році до складу компанії Amadeus увійшла система бронювання System One, що дозволило вийти на американський ринок. Одним із власників системи бронювання Amadeus є найбільша авіаційна компанія United Airlines. Система Amadeus включає перелік стандартних та декілька додаткових модулів: Amadeus Air здійснює бронювання авіаквитків більше, ніж 700 авіакомпаній, Amadeus Car забезпечує бронювання автомобілів у 128 країнах світу (4600 різноманітних пунктів), Amadeus Hotel дозволяє отримувати інформацію щодо наявності вільних місць та їх бронювання в 51 тис. готелів по всьому світу, Amadeus Ferry надає набір послуг паромних переправ, Amadeus Tickets дозволяє проводити бронювання на спортивні та культурні заходи, Amadeus Videotext підтримує електронний зв'язок між турагентами та споживачами, Amadeus Pro Tetro забезпечує пошук готелю за обраними пам'ятками, можливо використання мапи місцевості, де розташований готель. На українському ринку система Amadeus представлена з 1997 року.

Серед варіантів підключення до системи Amadeus пропонуються: стаціонарне підключення через виділені лінії зв'язку, використання комутованої лінії зв'язку (англ. Dial-upnlink), підключення через Інтернет до центрального офісу Amadeus (регіонального офісу), використання на сайті турагенції власної системи бронювання.

Глобальна розподільча система Galileo заснована у 1987 році. Серед її засновників авіаційні компанії British Airways, Swissair, KLM, Covin, Alitalian, Augtrian Airlines. Штаб-квартира компанії розташована в м. Денвер (США). Партнерська мережа компанії об'єднує понад 80 найбільших готельних ланцюгів, зокрема Raddison, Hilton, Holidays. При підключенні туристичного оператора до GDSGalileo розглядаються стаціонарний варіант чи підключення через Інтернет. Стаціонарне підключення до системи передбачає встановлення понад 290 обов'язкових сегментів, кількох додаткових програм та нарахування

абонентської плати. У разі підключення через Інтернет використовується повний функціональний аналог стаціонарної версії, який налаштовується на підключення декількох користувачів. Можливо підключення турагенції до системи в режимі онлайн на агентському сайті.

Wordspan найбільша із глобальних розподільчих систем, які орієнтуються на відвідини американського континенту. Діловими партнерами компанії є 487 авіокомпаній, 39 тис. готелів, 216 готельних ланцюгів, екскурсійні бюро, театри, 45 фірм із прокату автомобілів. При підключенні до системи передбачені стаціонарний варіант чи через виділену телефонну лінію.

Глобальна система бронювання Sabre створена компанією American Airlines у 1964 році як підприємство для розповсюдження авіаквитків. З 1976 року підприємство виходить на новий сегмент ринку – бронювання місць у готелях. Зараз мережа партнерів глобальної системи 114 тис. турагенцій. Для підключення до системи споживачів пропонується три варіанти. Перший варіант – Planet Sabre. Являє собою графічний інтерфейс та екранні шаблонні форми, інтегрований з Інтернетом. Другий варіант – Turbo Sabre. Він дає змогу агенціям розробляти власне середовище з конфіденціальними тарифами, базами даних, електронною поштою та Інтернетом. Третій варіант – Net Sabre орієнтований на використання малими та середніми агенціями.

Підключення туристичної компанії до мережі GDS потребує значних витрат, які складаються з вартості обладнання, програмного забезпечення, витрат на навчання персоналу, абонентської плати. Тому тільки для великих туристичних операторів, які мають значний обсяг бронювання, економічно виправдане використання терміналів. У GDS представлені ланцюгові готелі чи такі, що працюють через асоціації. У Північній Америці такий сегмент готельного ринку становить 85 %, а незалежні готелі становлять – 15 %. На європейському ринку спостерігається протилежна ситуація: 25 % готелів – мережеві, а 75 % становлять незалежні суб'єкти господарської діяльності.

Пошук шляхів економії спонукав GDS переходити до технологій Інтернету. З появою Інтернету зникла монополія на бронювання вузького кола підключених до GDS, до цієї операції приєдналися всі зацікавлені суб'єкти ринку. Отримали поширення Альтернативні системи бронювання (ADS). Серед них такі великі платформи (туристичні портали), як Travelocity.com, Opodo.com, CheapTickets.com, Expedia.com, HRS.com, Hotes.su, Orbitz.com, які безпосередньо реалізують послуги споживачам. Їхніми засновниками є великі GDS. Основним сегментом ринку, на якому працюють представлені платформи, – бронювання квитків на авіаційні перевезення. Хоча існують декілька міжнародних систем, які спеціалізуються на бронюванні готельних номерів. Насамперед це – Hotel.com (належить американській компанії Expedia.com), Booking.com (належить американській компанії Priceline.com).

Алгоритм операції бронювання передбачає захід клієнта на один із порталів ADS. Клієнт самостійно обирає готель, тип номеру на певні дати заїзду, про-

водить саме бронювання в режимі реального часу та отримує моментальне підтвердження на свою поштову скриньку. Для генерування такого підтвердження використовуються CRS (CentralReservationSystem) готелю чи провайдера, який надає послуги транслявання в ADS (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняння можливостей ADS та GDS

Глобальні системи бронювання (GDS)	Альтернативні системи бронювання (ADS)
Значний вибір готелів	База даних готелів менше в порівнянні з GDS
Можливість візової підтримки	Візова підтримка тільки в разі прямого зв'язку з готелем
Не передбачається можливість побачити готель на мапі, оглянути фото номерів	Інтерфейс дозволяє отримати значну кількість додаткової інформації, зокрема розміщення готелю в DESTИНАЦІЇ, фото засобів розміщення та інше
Задекларовані тарифи не містять місцеві податки та збори	Існуючі податки та вартість харчування надається тільки на сайті готелю
Запропоновані тарифи без знижок	Тарифи в системі нижче, ніж у самому готелю «біля стійки»
Для бронювання необхідна кредитна картка	Пропонується два варіанти оплати бронювання: кредитна картка чи банківський переказ

Джерело: складено автором.

Представлені в табл. 3 системи бронювання найбільш поширені в Україні.

Таблиця 3

Приклади систем бронювання з використання технологій Інтернету на українському ринку

Система бронювання	авіа	готелі	трансфери	оренда автомобілів	екскурсії	Інтернет-ресурс
Booking.com	+	+		+		https://www.booking.com/affiliate-program/v2/index.html
ContentInn	+	+	+			http://www.lookforcontent.com/ru/services
Coral+	+	+	+			http://www.coraltravel.ua/coral-plus
Expedia	+	+		+		https://www.expedia.com/
GoGlobal		+	+	+		https://www.goglobal.travel
GTO	+	+	+		+	https://gto.ua/
LCI TravelSolutions		+	+	+		https://www.lci-mtc.online/login/?returnURL=%2Fdefault.aspx
IATI	+	+	+	+		http://iati.com.ua/
OnlineBistro	+	+	+	+		https://onlinebistro.com.ua/?setlang=ru
PAC World	+	+	+	+	+	https://pacworld.pac.ru/
Travel-Life.PRO		+	+	+		http://www.travel-life.pro/
TUI		+				http://agent.tui.ua/
Vitiana						https://vitiana.com/

Джерело: [1, с. 203].

Дві компанії мають українське походження. Це – OnlineBistro та GTO. Більшість систем бронювання спрямовані на реалізацію окремих послуг, а не туристичного пакета. Клієнт сам програмує свій відпочинок, що може негативно впливати на якість відпочинку.

Серед інструментів просування туристичного продукту широко використовуються: інтернет-портали, спеціалізовані сервіси та інші програмні продукти. Туристичні портали слід розглядати в якості рекламних площадок, які сприяють продажу послуг рекламодавця. Джерелом доходів туристичних порталів може бути реклама, плата за розміщення інформації про турфірми та їхні пропозиції, комісійні від турфірми за замовлення із сервера.

Інтернет-портал – це великий сайт, який пропонує відвідувачам різноманітні послуги, такі як пошук турів, замовлення квитків, пошук готелю, інформацію щодо можливостей дестинацій та інше. Такі сайти можуть містити інформацію щодо країн світу, переліку туристичних підприємств, відгуків туристів, погоду, курс валют, різні довідки тощо.

На відміну від друкованих джерел інформації, інтернет-портали мають такі переваги:

- оперативне розміщення та пошук інформації;
- масштабна, цілодобова, ефективна та порівняно дешева;
- використання електронної пошти значно економить час та кошти;
- можливість своєчасно отримувати інформацію щодо змін цін, знижок на тури, пропозиції нових турів.

Сегмент галузевих *інформаційних порталів* в Україні користується значною увагою інвесторів і має значний потенціал для розвитку. Вважається, що Інтернет є найбільш пристосованим середовищем для інновацій. Впровадження інновацій відбувається завдяки миттєвій реакції цільової аудиторії та можливості реалізації та тестування при мінімальному використанні ресурсів. Пріоритетного значення набуває висока якість та креативність ідей. Туристичний інтернет-портал – це великий сайт, який пропонує відвідувачам різноманітні послуги, такі як пошук турів, замовлення квитків, пошук готелю та інше. Такі сайти можуть містити інформацію щодо країн світу, переліку туристичних підприємств, відгуків туристів, погоду, курс валют, різні довідки тощо.

Найбільш типовими є галузеві портали: Fru.org.ua, Nkrz.gov.ua, Optorg.in.ua, DePfarm.portal, а серед спеціалізованих – Ukrstat.gov.ua, Dcz.gov.ua, Trud.gov.ua, Osvita.ua, Отпуск.com. Представлені проекти концентрують інформацію в межах конкретної проблематики. Спрямовані на дію в певному регіоні чи сприяють вирішенню конкретних практичних завдань. Масовому поширенню таких проектів сприяла концентрація та систематизація даних. Реалізація інформаційних проектів найбільш ефективні у сферах, які приваблюють значну кількість споживачів. Приклади українських інтернет-порталів наведені в табл. 4.

Представлені ресурси містять значну кількість інформації та різноманітні форми: інтернет-магазини, сайти галузевих асоціацій, соціальні мережі з пропозиціями турів та рейтингами підприємств.

Наявність цих ресурсів сприяє інформатизації туристичної сфери, та збільшує інвестиційну привабливість туризму в Україні. На відміну від друкованих джерел інформації, інтернет-портали швидко впливають на розміщення інформації щодо змін цін, знижок на тури, пропозиції нових турів, така реклама масштабна, ефективно та порівняно дешева, використання електронних шляхів комунікації значно економить час та кошти.

Таблиця 4

Приклади туристичних інтернет-порталів України

Сайт порталу	Основна характеристика порталу
http://www.all-tours.com.ua/	Туристичний Інтернет-магазин, можливість вибору та замовлення турів, сервісна підтримка
https://zruchno.travel/?lang=ua	Напрями подорожей за регіонами України, Афіша туристичних подій, «Travel-журнал», база туристичних об'єктів
https://www.turne.com.ua/	Пошук турів, новини туризму, опис країн, цінові пропозиції
http://turmir.com/	Соціальна мережа мандрівників: інформація про відпочинок і туризм, пошук турів, відгуки клієнтів, можливість пошуку попутчиків.
http://www.ukrtravel.net/	Українська туристична мережа – пошук турів, інформація про них, новини туризму, рейтинг туристичних фірм і їхніх послуг, пошук попутчиків
https://www.greentour.com.ua/en	Спілка сприяння сільського зеленого туризму України, рейтинг українських садиб, інформація про них за регіонами
https://otiumportal.com/	Сайт містить інформацію щодо новин туристичних дестинацій світу, України, курортів та інше
http://vkazivnyk.com/	Міститься інформація щодо відпочинку в Україні
http://www.all-tours.com.ua/	Туристичний інтернет-магазин, можливість вибору та замовлення турів, сервісна підтримка
https://zruchno.travel/?lang=ua	Напрями подорожей за регіонами України, Афіша туристичних подій, «Travel-журнал», база туристичних об'єктів
http://www.otpusk.com	Якісна технологічна система пошуку турів, інформація про країни, функціональний каталог туристичних фірм України, додаткові послуги (бронювання авіаквитків)
https://otiumportal.com/	Містить широкий загал статей про туризм
http://vkazivnyk.com/	Каталог курортів, готелів, пам'яток, цікавих місць України. На сайті розміщені фото, відео, 3D, панорами пам'яток
https://karta3d.net/	Найбільший каталог баз відпочинку, готелів, кемпінгів на Чорному морі у форматі 3D турів
https://xn--80aimngt.xn--j1amh/	Сайт «Мандри». Подорожі Львівщиною, історична інформація, старовинна архітектура, музеї, парки
https://gotruskavets.com/	Туристичний портал курорту Трускавець
https://pokatushki.kh.ua/	Велосипедний туризм в Україні. Статті, новини, групи за інтересами, веломаршрути, фотозвіти про велосипедні подорожі. Організація велосипедних турів за містами України.
http://www.lanetta.com.ua/	Квитки на регулярні та чартерні автобусні та авіаційні рейси, самодіяльний туризм
https://zruchno.travel/?lang=ua	Пам'ятки України, гарячі тури

Джерело: [3, с. 30].

Для оцінки ефективності туристичного інтернет-порталу використовуються методики на основі ключових показників ефективності КРІ (key performance indicator). Залежно від бізнес-завдань туристичного порталу використовуються окремі показники, серед яких показник повернення інвестицій, об'єм цільового трафіку, показник конверсії, кількість продажів із сайта.

Показник повернення інвестицій максимально близький до універсальної методики. Він описує, наскільки ефективно працює сайт для повернення фінансів, як дохід перевищує витрати. Для окупності сайта використовуються різні маркетингові інструменти, які не складно порівнювати між собою. Так, контекстна реклама, яка розміщується на сайті, дає окупність одразу, а такі популярні інструменти, як SEO (seachengineoptimization), SMM (socialmediamarketing) дають результат через деякий час. SEO – це інструмент, за допомогою якого відбувається пошукова оптимізація сайта, а саме: проходить процес коригування HTML-коду, текстового наповнення (контенту), структури сайта, контроль зовнішніх чинників для відповідності вимогам пошукових систем з метою підняття позицій сайта в результаті пошукових запитів. SMM означає комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів просування компаній та вирішення бізнесових завдань. В Україні основними платформами для SMM є Facebook, Google+, Blogger, Instagram, Linkedingта інші. Інший показник – об'єм цільового трафіку, відображує кількість відвідувачів, яка зацікавлена в товарі, послугі чи інформації щодо компанії. Враховуються всі унікальні користувачі сайта, які прийшли на нього та продивились більше ніж одну сторінку. Саме таких користувачів прийнято вважати цільовою аудиторією. Після аналізу об'єму цільового трафіку визначається кількість лідів, тобто користувачів, які зробили запит на сайті, а в остаточному варіанті зробили купівлю на сайті.

Такі показники використовуються для виключно комерційних сайтів, головною метою яких є продажі. Але існують інформаційні портали, які напряду не реалізують туристичні продукти чи готельні послуги, а формують у населення певні рекреаційні стереотипи.

Підвищення продуктивності праці завдяки використанню систем автоматизованого управління готелем полягає в удосконаленні організації основних виробничих операцій. Це економія часу при обробці даних щодо реалізації пакетів послуг, розширення можливостей планування при завантаженні персоналу, вивільнення поверхових служб, запобігання дублювання інформації та інше. Так усі дані щодо оплати послуг автоматично переносяться в бухгалтерські програми в обробленому для бухгалтерського обліку вигляді. Формування пакетів послуг зі зміненими тарифами відбувається значно швидше. Час обробки комплексних замовлень на бронювання, які отримані засобами інформаційних технологій значно зменшується у порівнянні з опрацюванням звичайних заявок. Поєднання сучасної автоматизованої системи управління готелем з інтегрованою готельною мережею дозволить уникнути дублювання інформації, запобігатиме виникненню помилок, які можливі при ручному введенні даних. Планування завантаження персоналу з використання автоматизованих систем управління готелем сприятиме удосконаленню послідовності прибирання номерів, зменшить час виконання замовлень клієнтів, оптимізує графік роботи персоналу.

Значною мірою конкурентоспроможність готельного підприємства залежить від ефективного використання наявних матеріальних ресурсів. Основним матеріальним ресурсом готелю є його номерний фонд. Постає практичне завдання максимального використання номерного фонду за найвищими тарифами. Автоматизація виробничих операцій готелю сприяє вирішенню цього завдання. Реалізація цього завдання потребує удосконалення операцій бронювання, реалізація ринкової тарифної політики, використання маркетингових прийомів продаж сприятиме збільшенню завантаження номерного фонду з максимальним прибутком. Серед методів, які дозволяють вирішити це завдання: розширення каналів реалізації готельних послуг та продаж номерів за найвищими тарифами.

Сучасні маркетингові прийоми передбачають максимальне використання каналів продажів. Інформаційні технології дозволяють проводити бронювання через власний інтернет-ресурс, українські та міжнародні інтернет-портали, глобальні системи бронювання, власний call-центр (для готельних компаній) і call-центри туристичних операторів.

Вважається, що найбільш вигідні бронювання надходять від індивідуальних клієнтів. Для залучення цієї категорії гостей мережеві та великі готелі використовують міжнародні туристичні агенції, які працюють з глобальними системами бронювання. Переважно між готелями та міжнародними туристичними фірмами немає прямих договорів, тому необхідно налагодити процес розрахунків та комісійних винагород. Системи управління автоматизують цей процес, розраховують комісійні виплати з кожного бронювання, формують спеціальні звіти та файли для процесінгових компаній (компаній, які супроводжують безготівкові платежі).

Використовуючи можливості зовнішнього бронювання готелі потребують інтеграції свого програмного забезпечення із системами інтернет-бронювання чи центрального резервування туроператорів. У разі неможливості такої інтеграції готелі вимушені виділяти певну квоту номерів для продажу у зовнішніх системах бронювання. Існує практика, що туроператор оплачує кожен номер, який виділений за квотою не залежно від фактичної реалізації. Для зменшення ризиків туроператора готель надає суттєві знижки. У разі відсутності інтеграції між автоматизованими системами готелю та туроператора готель вимушений у ручному режимі надавати квоти номерів, а в період «високого сезону» припинити продаж номерів через зовнішні канали, що негативно впливає на довіру туристів до зовнішніх систем бронювання. Автоматизовані системи управління готелем, які пропонуються на українському ринку містять можливості інтеграції із зовнішніми каналами збуту, але вартість надання таких можливостей досить значна. Тому при формуванні маркетингових стратегій вітчизняні готелі мають визначатись із каналами збуту своїх послуг.

Продаж номерів за найвищими тарифами досягається розробкою прогнозів щодо попиту. Попередній попит на продаж номерів встановлює бронювання. Використання інтерполяційних методів, які встановлені в автоматизованих системах управління, дозволяють визначити майбутні продажі номерів за високими тарифами та встановлювати квоти на продаж номерів за зниженими тарифами.

Одним із методів оптимізації завантаження номерного фонду є виставлення на бронювання одиниць номерного фонду певної категорії. Системи автоматизованого управління ведуть облік номерів за типами номерів, а не за конкретними кімнатами.

Ще одним із методів збільшення завантаження номерного фонду є розробка прогнозів щодо відмов від бронювання за кожною категорією гостей чи сегменту ринку. У результаті прогнозування встановлюються допустимий процент подвійного бронювання та введення листів очікування.

Зростаюча конкуренція серед готельних підприємств та підвищення вимог до професійних якостей керівного складу готелів обумовлюють затребуваність наведених можливостей автоматизованих систем управління готелями. Широке використання таких систем сприятиме підвищенню продажів, зростанню довіри клієнтів та підвищенню ефективності роботи персоналу. Завдяки інвестиціям в інформаційні технології готельні підприємства мають широкий перелік інструментів реагування на зміни ринкової кон'юнктури.

Впровадження автоматизованих систем управління готелем стає необхідним фактором для успішного розвитку готельного бізнесу. Цінність автоматизованих систем управління готелем полягає в активізації виконання своїх функцій персоналом, керівництвом готелю та можливістю генерувати додаткові рішення для підвищення рівня сервісу. Завдяки використанню автоматизованих систем можливості зловживання персоналом скорочуються до мінімуму. Керівництву доступна функція постійного контролю, що дозволить приймати коректні та своєчасні рішення. Акумуляція даних дозволяє знаходити та пропонувати зважені рішення.

Для інформатизації бізнесу невеликі туристичні підприємства переважно використовують веббраузер та пакет MS Office (або програми з відкритим доступом). Малим підприємствам не потрібні великі бази даних та програмне забезпечення для їх управління. Але туристичні агенції активно використовують CRM-системи при веденні середньої або великої бази клієнтів. Туроператори та готелі можуть використовувати CRM- і ERP-системи чи їх гібрид, який створений спеціально для туристичного бізнесу. Для автоматизації бізнесу пропонуються використовувати спеціалізовані програми CRM. Такі системи являють собою комп'ютерні програми, які встановлюються на персональному комп'ютері чи такі, що надаються у вигляді хмарних вебдодатків. Серед основних функцій, які потрібні CRM, – управління клієнтами, продажами, бухгалтерією, документообігом, аналітикою та звітами. EPP- (англ. Enterprise Planning System, система планування ресурсів підприємства) – корпоративні системи, які призначені для автоматизації обліку й управління. Розробляються за модульною схемою та охоплюють усі ключові процеси діяльності компанії.

Вибір необхідного програмного забезпечення впливає результати господарської діяльності, імідж підприємства, оперативність обробки інформації. При виборі програмного забезпечення необхідно враховувати галузеву спрямованість, можливість швидко адаптуватись до змін, легко інтегруватися з усім програмним забезпеченням, мати зручний інтерфейс.

Загальний обсяг сегмента CRM-систем у світовій економіці перевищує 32 млрд дол. США, на Україні припадає 0,13 % світового ринку (понад 30 млн дол. США). CRM-сектор вважається одним із найбільш перспективних сегментів ринку програмного забезпечення та управління інформаційними системами. Його загальне зростання в рік становить 14 %. Українським туристичним підприємствам доречно досліджувати інноваційні розробки CRM-сектору та швидко впроваджувати. Такі інновації сприятимуть залученню більшої кількості споживачів рекреаційно-туристичних послуг.

При впровадженні CRM-систем виділяють три тенденції: прагнення до зменшення витрат, інтеграція з джерелами інформації, розробка мобільних версій. Тенденція до мінімізації витрат на програмне забезпечення означає перехід до використання хмарних сховищ даних, позбавляє підприємства необхідності витрачати свої фінансові ресурси на фізичні носії даних та прилади їх обробки.

Пошук CRM-систем інтеграції з іншими джерелами інформації розширює їхні можливості та відбувається в трьох напрямках:

- інтеграція з телефонією – дозволяє отримувати реальні дані про дзвінки, а не тільки що залишають у CRM-системі співробітники;
- інтеграція із сервісом розсилок – надає можливості формувати вибірки, відправляти розсилки та отримувати інформацію щодо реакції отримувача;
- інтеграція з соціальними мережами – значна кількість туристичних компаній ведуть комунікації з клієнтами в соцмережах. Це дозволяє проводити кореляцію клієнтів залежно від їхніх запитів.

Використання CRM-систем дозволяє туристичним підприємствам збільшити ефективність контактів зі споживачами, отримувати достовірну інформацію щодо побажань клієнтів, проводити інтеграції з іншими операційними системами, отримувати базову інформацію для реалізації стратегій, швидко реагувати на зміни потреб ринку.

Особливу групу програмних продуктів, які використовуються в рекреаційно-туристичній сфері становлять програмні комплекси автоматизації готелю (PMS). Активному розвитку та впровадженню таких систем спрямо посилення конкуренції у світовому готельному господарстві. Досвід найбільш успішних мережевих готелів свідчить про необхідність оновлення програмного забезпечення кожні 3-5 років. Також відзначається тенденція до скорочення цього терміну. Поширення отримали західні системи «MicroFidelio», «HogatexStarlight i InfoGenesisRevelation», «CENIUM (Міжнародна корпорація Navision)», російські розробки «Nimeta», «Едельвейс», «Готель 3», «KEI-Hotel», «UCS-Shelter», модулі корпоративних систем Галактика та Парус.

Згідно зі світовою практикою, у комплекс автоматизованих систем управління готелем входять такі компоненти: система управління готелем (PMS – Property Management System); система управління рестораном (Point Of Sales); система управління заходами (Salesamp; Catering); система телефонного сервісу (Telephone Management System); система електронних ключів (Key System); система електронних міні-барів (Mini-bar System); система інтерактивного телебачення (Video Services System); система енергозбереження (Energy Management

System); система обробки кредитних карт (Credit Card Authorization System); система складського обліку та калькуляції (Foodamp; Beverage); система фінансово-бухгалтерського обліку (Accounting System); система центрального бронювання (Central Reservation System); система інтернет-бронювання (Web Reservation System); система управління кадрами (Human Resource System); система безпеки (Security System).

Для оцінки роботи готелю автоматизовані системи використовують ключові показники готельної діяльності, такі як середній дохід на номер (RevPAR), середній дохід на гостя (RevPAC), середній відпускний тариф (ADR). Прикладне програмне забезпечення спроможне розглядати показники діяльності готелю в різних зрізах із гнучкими можливостями деталізації інформації.

На українському ринку автоматизованих систем управління бізнесом присутня значна кількість різноманітних продуктів (табл. 5). Проте у своїй практичній діяльності вітчизняні готелі можуть одночасно використовувати декілька видів програмного забезпечення [5, с. 96].

Таблиця 5

Системи автоматизованого управління готелем, які представлені на українському ринку

Продукт	Виробник	Інсталятори та дистриб'ютори в Україні	Основні споживачі	Частка ринку, %
Fidelio	MICROCOS-Fidelio (С MICROCOS-Fidelio (США))	HRS	Готелі від 3 до 5 зірок	14
OPERA		HRS	Мережеві готелі	5
Epitome PMS	SoftBrand (США)	LigraHospitality	Від трьох до п'яти зірок, мережеві готелі	11
«Отель-2.3»	«Інтеротель (РФ)»	«Інтеротель»	Від двох до чотирьох зірок	18
«Эдельвейс»	«Рексофт (РФ)»	UCL	Від двох до чотирьох зірок	7
«B52 Отель»	«Студияпобс (Україна)»	«Інформаційні системи (Луганськ)», «Альт-Таб Груп (Київ)», «Ректа (Мукачево)»	Від двох до чотирьох зірок	11
Servio HMS	«НЛЕ (РФ)»	«Експерт Солюшен»	Від двох до чотирьох зірок	5
ProHotel, SimpleHotel	Топ ПоингАйти (Україна)»	«Топ ПоингАйти» і партнери-інтегратори	Від двох до чотирьох зірок	16
Shelter	USC (РФ)	UCS	Від двох до чотирьох зірок	4
SuperHotel	«Альтинет (Україна)»	«Альтинет»	Від двох до чотирьох зірок	3
«GS: Управління готелем»	«ГлобалСофт»	«ГлобалСофт»	Від двох до чотирьох зірок	1
SmartHotel	«Смарт Лаб»	«Смарт Лаб»	Від двох до чотирьох зірок	5

Джерело: [4, с. 277].

Українські розробки займають 36 % ринкової ніші. Цей позитивний факт свідчить щодо спроможності вітчизняних виробників прикладного програмного забезпечення конкурувати з іноземними розробниками. Але необхідна державна підтримка, яка може полягати в наданні преференцій вітчизняним розробникам, наданні їм грантів, зміни умов сертифікації закладів розміщення, впровадження програм інформатизації бізнесу, освіти, підвищення кваліфікації готельних працівників, організація виставково-ярмаркових заходів, підтримка рекламних компаній тощо [10].

У сфері впровадження інформаційних технологій та автоматизованих систем управління бізнесом Україна відстає від розвинених країн світу. Але є значні можливості щодо активізації впровадження інформаційних технологій у практику туристичної діяльності.

На українському ринку присутні більше десятка якісних сучасних систем автоматизованого управління туристичними підприємствами, готелями, ресторанами. Деякі з цих програмних продуктів є оригінальними розробками українських компаній та найбільш пристосовані для вітчизняних умов [11, с. 150].

Конкурентна перевага готелю визначається не тільки ціновою політикою та якістю активів (будівля, дизайн приміщень, меблі, обладнання), але і нематеріальними складовими. Серед яких: бренд-імідж готелю серед різних категорій клієнтів, рівень сервісу та індивідуальний підхід до кожного гостя. Сучасні автоматизовані системи управління готелем спроможні надавати персоналу дієві інструменти для підвищення ефективності активів готелю, зокрема використання бази даних постійних клієнтів готелю дозволяє пропонувати розширений перелік послуг та застосовувати маркетингові прийоми їх реалізації.

Використання інструментів бізнес-аналізу інтегрованих в автоматизовані системи управління дозволяє виявляти закономірності попиту на різні види готельних послуг та повести їх оптимізацію. Але досягнення конкурентних переваг певним готелем не залишається поза увагою конкурентів, які реагують на зміни. Використання інформаційних технологій дозволяє гнучко та своєчасно реагувати на зміну ринкової кон'юнктури, швидко формувати нові пропозиції.

Більшість українських готелів використовують спеціалізоване програмне забезпечення для автоматизації бізнес-процесів. Цьому сприяють необхідність забезпечення конкурентних позицій на ринку готельних послуг. Цінність спеціалізованого програмного забезпечення для готелів слід розглядати у двох аспектах: автоматизації бізнес-процесів та акумуляції даних щодо господарської діяльності [9, с. 92].

У рекреаційно-туристичній сфері знайшли використання мультимедійні технології, під якими розуміють як вид комп'ютерних технологій, який об'єднує в собі традиційну (текст, графіка), так і динамічну інформацію (мова, музика, відео формати, анімація). Мультимедійні продукти поділяються на енциклопедичні, навчальні та розвивальні програми, ігри, програми для дітей, рекламні програми та презентації. У туризмі активно просуваються віртуальні тури. Розробка віртуального туру дозволяють попередньо ознайомити відвідувачів з destinations, країнами та їхніми пам'ятками (табл. 6).

Віртуальні екскурсії чи подорожі – це презентації, які дозволяють глядачам оглянути основні цікаві об’єкти. Серед них можуть бути довільно рухомі об’єкти різного розміру (експонати музеїв, картинні галереї, приміщення готелів, вулиці чи будівлі міст, алеї парків, види з висоти пташиного польоту). Розробка віртуальних екскурсій можлива з використанням 2D і 3D графіки. Кожен із напрямів має свої переваги. Так, при використанні 2D підвищується інформативність сайту. Плоский екран дозволяє розміщувати більше інформації, тоді як використання об’єму зменшує розміри робочої частини. Тому Word та Excel краще працюють з 2D. Використання 3D графіки дозволяє працювати з людськими емоціями. Завдяки інтерактивності створюється враження присутності. В опціях мультимедійного продукту можливо продивитися 3D панорами. Панорами поєднуються між собою імітованим повздовжнім пересуванням всередині об’єкта з можливістю зупинки чи огляду по колу в найбільш цікавих місцях.

Таблиця 6

Приклади віртуальних турів

Назва проєкту	Характеристики проєкту	Електронні ресурси, які підтримують проєкт
«Музеї під відкритим небом»	Подано інформацію щодо життя в різних регіонах України, ознайомитися з Відвідувачам пропонується вісім 3D-турів по музеям у режимі StreetView на Картах Google	https://museums.authenticukraine.com.ua/
Національний музей «Чорнобиль»	На сайті пропонуються анонси виставок, програм, віртуальний тур	http://chornobylmuseum.kiev.ua/uk/
Національний музей медицини	Використовуються опції бронювання квитків, анонс квест-кімнати «Проєкт SUPERHOMO»	http://nmmu.org/
Україна Incognita	Пропонується 29 віртуальних екскурсій регіонами України	http://incognita.day.kyiv.ua/
Культура – музеї, Київ	Пропонуються віртуальні екскурсії 84 музейними об’єктами м. Києва	https://virtual.ua/ua/culture/kyiv/museum/
Київська фортеця	Розміщено фото експозиційних об’єктів та відеогід	https://www.kyiv-fortress.org.ua/galereya

Джерело: складено автором.

Для залучення туристів світові музейні бренди використовують 3D графіку. Прикладами можуть слугувати експозиції Версальського замку (Франція), Галерея Уффізі (Італія), Національний музей антропології (Мехіко), Національний музей Військово-повітряних сил США. Українські музейні установи використовують 2D. Це пов’язано зі значно більшими фінансовими витратами при розробці 3D віртуальним турам. Для їх розробки потрібно використання якісної фото техніки та спеціалізованих комп’ютерних програм. Так, розробка однієї 360 градусної панорами коштує від 100 дол. США, а для створення віртуальної екскурсії потрібно декілька таких панорам. Для більшості українських музейних установ це занадто великі витрати. Для активізації такого напряму використання мультимедійних технологій потрібна підтримка держави та інвесторів.

Використання інформаційно-комунікаційних технологій стало однією із сучасних тенденцій у туризмі. Цьому сприяє поширення мобільного Інтернету та збільшення кількості мобільних інтернет-користувачів. Для реалізації різноманітних функцій, які потрібні туристам, використовуються мобільні додатки, під якими розуміються комп'ютерні програми на таких пристроях, як смартфони, окуляри, фітнес-браслети.

Туристичні мобільні додатки є необхідною складовою для організації самодільного туризму. Найбільшого поширення самодільний туризм отримав в Європі та Америці. Щодо зростання самодільного туризму свідчать розвинуті мережі авіакомпаній, автобусних перевізників, популярних хостелів. Більшість мобільних додатків для організації самодільного туризму розробляються з орієнтирами на жителів Європи та Америки: Skyscanner (Великобританія), Booking (Нідерланди), Airbnb (США), TripAdvisor (США), Minube (Іспанія), Momondo (Данія), Blablacar (Франція) [8, с. 83].

Мобільні додатки можливо поділити на такі, що спрямовані на використання виробниками послуг (готелями, ресторанами) і такі, що призначені для користування туристами. Розробники мобільних додатків займаються формуванням контенту, просуванням ресторанів, готелів шляхом створення оглядів, публікацій, персональних рекомендацій (табл. 7).

Таблиця 7

Приклади мобільних додатків, які використовуються в рекреаційно-туристичній сфері

Назва мобільного додатка	Характеристика додатка
HotelinPocket	Створення мобільних додатків для готелів
Hoteza	Сервіс для бронювання готельних послуг
Booking.com	Сервіс для бронювання готелів та авіаквитків
Hotels.com	Сервіс для бронювання готелів
Foursquare	Додаток, який створений для чекинів. Переформатований як гід по закладах харчування
TripAdvisor	Засіб для планування подорожей, містить відгуки щодо готельного сервісу, ресторанів, розваг
Skyscanner	Спрямований на пошук авіаквитків
Evernote	Спрямований для систематизації нотаток (записна книжка)
Jowi	Програма автоматизації для ресторанів
Skyscanner	Бронювання готелів, авіаквитків, оренда автотранспорту
Momondo	Метапошукова система, яка дозволяє порівнювати ціни на авіаквитки
Airbnb	Оренда квартир
Blablacar	Он-лайн платформа форма для пошуку автомобільних попутників

Джерело: складено автором.

При проєктуванні мобільних додатків необхідно враховувати їх функціональне спрямування. Серед функцій, які мають виконувати мобільні додатки: функції гіда, комунікаційні функції, визначення місце розташування, безпека та комфорт, платіжний засіб (табл. 8).

Структура мобільних пристроїв для сфери туризму об'єктів

Функція	Приклади	
Функція гіда	Розпізнавання QR кодів	Відтворення відомостей щодо туристичних об'єктів (у формі тексту, відео, аудіо, віртуальної панорами)
Визначення місця розташування	Геопозиціонування (GPS)	Складання маршруту з урахуванням пам'яток та інфраструктури
Комунікаційні функції	Інтернет-комунікації	Відеодзвінки
Безпека та комфорт	Контроль за станом здоров'я	Автоматичний переклад тексту чи мови
Платіжний інструмент	Можливість працювати з електронними платіжними системами	«Електронний гаманець»

Джерело: складено автором.

Серед найбільш поширених функцій мобільних додатків: туристичні інформаційні довідкові системи із специфічною інформацією про туристичний напрямок (49,0 %), туристичні інформаційні довідкові системи із загальною інформацією про туристичний напрямок (31,8 %), динамічні карти (20,8 %), транспортні інформаційні довідкові системи (24,0 %), системи, що базуються на інформації про поточне розташування (22,4 %), програми-гіди (17,2 %), географічні цифрові карти On-line (10,9 %).

Сучасний розвиток рекреаційно-туристичної сфери характеризується поступовим перетворенням традиційних економічних відносин у віртуальні, що надає можливості здійснювати економічні операції та налагоджувати ділові стосунки в інформаційному просторі. Такі відносини проявляються в створенні електронного бізнесу, організації та функціонуванні віртуальних підприємств, використанні наданих контентів для реалізації послуг [12, с. 90].

Існують проблеми, які пов'язані зі створенням і функціонування віртуальних підприємств, сайтів для бронювання та резервування послуг. Серед таких проблем: відсутність нормативно-правової бази для електронної комерції, зміна сутності комерційних відносин між учасниками туристичного ринку в процесі надання послуг, відсутність формалізації юридичних та технічних процедур, недостатні фінансові можливості споживачів, їх психологічна неготовність співробітничати з віртуальним підприємством.

Література

1. Безуглий І. В. Напрями використання інформаційних технологій в туризмі. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). С. 200-207. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/4_72_1_2019_ukr/29.pdf.
2. Безуглий І. В. Перспективні напрями розробки стартапів в туризмі. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 55-62. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/33_2019_ukr/10.pdf.
3. Безуглий І. В. Сучасні тенденції розвитку інновацій в туризмі. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 30. С. 28-34. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/7.pdf.

4. Безуглий І. В. Фактор використання систем автоматизованого управління готелем. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 5(22). С. 274-279. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/22_2019/40.pdf.
5. Гудзовата О. О. Автоматизовані системи управління готелями. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2013. Вип. 15. С. 94-98. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/gudzovata.htm.
6. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвиток туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. № 7(172). С. 65-69.
7. Забаштанський М. М., Забаштанська Т. В., Роговий А. В. Економічна безпека держави в умовах трансформації туристичної галузі України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). С. 50-55. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/4_72_1_2019_ukr/7.pdf.
8. Ільєнко Ю.І., Шершньова Г.В. Інноваційно-інформаційні аспекти розвитку підприємств туристичної галузі. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6(44). С. 81–85.
9. Мозгова Г. В., Морозов А. О., Фомін О. Д. Використання CRM-систем на українському ринку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 2(58). С. 89–94. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_58_2017_ukr/15.pdf.
10. Обзор систем бронирования. Українська асоціація туристичних агенцій. URL: <https://uata.com.ua/booking-systems-review>.
11. Татаринцева А. С. Управління підприємствами туристичної сфери з використанням сучасних інформаційних технологій. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1(9). С. 148–153.
12. Чернікова В. І. Особливості інновацій в туризмі. *Вісник ДІТБ*. 2012. № 16. С. 89-94.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**РЕАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ: ТЕОРЕТИЧНІ
ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

Монографія

Редактор
Комп'ютерне складання та верстання

О. С. Смєлова
Т. М. Колот

Підписано до друку 26.05.2020. Формат 60×84/16.
Ум. друк. арк. – 26,97. Тираж 300 пр. Зам. № 503/20.

Редакційно-видавничий відділ Чернігівського національного технологічного університету
14035, Україна, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців,
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
серія ДК № 4802 від 01.12.2014 р.