EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU

Svazek 5

6. vydání

2019

•

EUROPEAN JOURNAL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT

Volume 5

Issue 6

2019

Přístup redakce

«Evropský časopis ekonomiky a managementu» – mezinárodní časopis věnovaný aktuálním otázkam ekonomiky a managementu.

Pro publikaci v časopisu přijímají se vysoce kvalitní články, což představují důležité inovativní, teoretické, koncepční, metodické a empirické příspěvky v příslušných oborech vědy. V časopisu se uplatn´uje systém anonymního recenzování (peer-rewiev) pro ověření vědecké kvalifikace článků.

Evropský časopis ekonomiky a managementu má velký zájem zejména o výzkumy v makroekonomických tématech, kteří mohou prokázat perspektívní způsoby rozvoje ekonomiky země a take odrážejí zkušenosti úspěšného rozvoje národního hospodářství.

Redakční kolégie:

Natalia Andrejeva, PhD., Doctor ekonomických věd, vedoucí výzkumník oddělení ekonomických a ekologických problémů pobřežních regionů, Ústav problemů trhu a hospodářských a ekologických studia (*Ukrajina*)

Artem Bardas, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Nacionální technická univerzita «Dniprovská politechnika» (*Ukrajina*)

Anatolii Goncharuk, PhD., Doktor ekonomických věd, profesor, vedoucí katedry podnikové a obchodní administrativy a ekonomiky a podnikové bezpečnosti, Mezinárodní gumanitární Univerzita (*Ukrajina*)

Igor Gucal, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, vedoucí katedry Financi podniků a pojišťování Ternopilské Národní ekonomická university (*Ukrajina*)

Natalia Ivashchuk, PhD., profesor, Akadémie hutníctví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, karedra řízení v energetice (*Polsko*)

Mariuszcz Kudelko, PhD., profesor, Akadémie hutníctví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, karedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva (*Polsko*)

Dagmar Levická, PhD., profesor, Akadémie hutníctví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, karedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva (*Polsko*)

Oleksandra Moskalenko, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy "Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Het´mana" (*Ukrajina*)

Marina Polevaya, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Finanční univerzita pod vládou Ruské federace (*Rusko*)

Sergey Polevoi, PhD., Doctor technických věd, profesor, Finanční univerzita pod vládou Ruské federace (*Rusko*)

Inna Riepina, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy "Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadyma Het´mana" (*Ukrajina*)

Beata Stępen´, PhD., Vedoucí business-studia pro absolventi Univerzity Vyšší Školy Ekonomické v Poznani (*Polsko*)

Stanislav Šidlo, PhD., profesor, Akadémie hutníctví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra řízení v energetice (*Polsko*)

Yurii Zajtsev, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, Státní vysoké školy "Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Het´mana" (*Ukrajina*)

Časopis je indexovaný v mezinárodních scientometrických databázech Index Copernicus International Journals Master List: https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46667

Editorial Policy

The European Journal of Economics and Management is international journal dedicated to topical issues of economy and management. The journal aims at publishing of high quality articles that may bring innovative and significant theoretical, conceptual, methodological and empirical contribution to relevant scientific fields. The journal works with anonymous peer-review system that verifies scientific quality of submitted articles.

The European Journal of Economics and Management has a particular interest in macroeconomic researches that may demonstrate promising ways of national economy development, but by no means restricts its interests to these spaces, welcoming any relevant contribution from and about different parts of the World.

The European Journal of Economics and Management accepts original materials which are not under consideration elsewhere at the time of submission and does not accept already published materials.

Editorial Committee:

Natalya Andryeyeva, D. Sc. in Economic Science, Professor, main scientific specialist of the department of economic and ecological problems of seaside's regions, Institute of market, economic and ecological studies (*Ukraine*)

Artem Bardas, D. Sc. in Economic Science, Professor, Dnipro National University of Technology (*Ukraine*)

Anatoliy G. Goncharuk, D. Sc. in Economic Science, Professor, International Humanitarian University (*Ukraine*)

Igor Gutsal, D. Sc. in Economic Science, Professor, Ternopol National Economic University (*Ukraine*)

Natalia Iwaszczuk, dr hab., Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Head of the Department of Energy Administration (*Poland*)

Mariusz Kudełko, dr hab., Honoured Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law (*Poland*)

Dagmara Lewicka, dr hab., Honoured Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law (*Poland*)

Oleksandra Moskalenko, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

Marina Polevaya, D.Sc. in Economic Science, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (*Russia*)

Sergey Polevoi, D.Sc. in Technical Science, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (*Russia*)

Inna Riepina, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

Beata Stępień, Professor, Head of Postgraduate International Business Studies Poznan University of Economics (*Poland*)

Stanisław Szydło, dr hab., Professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Energy Administration (*Poland*)

Yurii Zaitsev, D.Sc. in Economic Science, Professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman" (*Ukraine*)

The Journal is indexed in the Index Copernicus International Journals Master List:
https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=46667

EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU
Evidenční číslo: MK ČR E 22310
Vydavatel: BEROSTAV DRUŽSTVO
Adresa: Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle
http://eujem.cz

Table of contents

GOVERNANCE BY NATIONAL ECONOMY

Lesia Lyskova, CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL OF UKRAINE 6

Antonina Radionova, SOCIO-ECONOMIC CONSEQUENCES OF CONVERGENCE AND DIVERGENCE PROCESSES IN THE INFORMATION-INNOVATION ECONOMY 13

Denys Chernikov, PERSPECTIVES OF MODERNIZATION OF A MECHANISM OF PUBLIC SUPPORT TO UNDERTAKINGS UNDER CONDITIONS OF ASSOCIATION RELATION WITH THE EUROPEAN UNION 22

Diana Fayvishenko, PARADIGM FORMATION OF BRAND STRATEGIES 31

MANAGEMENT IN ECONOMIC SECTORS AND ENTERPRISES

Iryna Kravchuk, Oksana Prysiazhniuk, Ihor Kravchuk, PERSPECTIVES OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF RURAL AREAS OF UKRAINE 35

Ivanna Harazhdzhuk, Serhii Zelenko, PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL SERVICE COOPERATION IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF INSTITUTIONAL THEORY 49

Taras Keleberda, THE IMPORTANCE OF COOPERATION IN ORGANIC PRODUCTION 57

Oksana Prodius, MECHANISMS AND PROCEDURES OF ENTERPRISES' INNOVATIVE DEVELOPMENT IMPLEMENTATION IN THE CONDITIONS OF INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH 62

Ariadna Sainchuk, METHODOLOGY OF USING OUTSOURCING BY THE SERVICE COMPANIES WHICH RESTORE PAYING CAPACITY IN THE PROCESS OF RESTRUCTURIZATION 69

Nataliya Karavan, PRODUCTS AS A FACTOR FOR FORMING COMPETITIVENESS OF CHEMICAL ENTERPRISES 79

Marina Pedan, DEVELOPMENT OF THE MODEL OF STRATEGIC MARKETING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AN ENTERPRISE IN THE WTO SEGMENT MARKETS 86

FINANCES AND ECONOMIC ANALYSIS

Natalia Krasnokutska, Hanna Koptieva, PROCESS APPROACH TO STUDY ECONOMIC SECURITY COMPONENTS OF TRADE ENTERPRISES 91

Elza Mamedova, IDENTIFYING THE COMPETITIVENESS OF INSURANCE COMPANIES ON THE TRAVEL INSURANCE MARKET 104

Tetiana Pliekhanova, GENERALIZATION OF THE THEORETICAL APPROACHES TO THE RISK ASSESSMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN DEPENDENCE ON THE STAGE OF THE LIFE CYCLE OF THE INNOVATION PROJECT 113

Olha Demianchuk, Oleksandr Dubrovyk, METHODOLOGY FOR ANALYSIS OF THE LEVEL OF FINANCIAL SOLVENCY OF THE UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE 121

REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in Czech) 130

REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in English) 136

GOVERNANCE BY NATIONAL ECONOMY

Леся Лиськова, к. е. н.
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

Lesia Lyskova, PhD in Economics
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL OF UKRAINE

The article is devoted to determining the level of innovative potential of Ukraine on the basis of international ratings and statistical databases, as well as outlining the most pressing problems of the development of innovative spheres in the country. The author emphasizes the need to evaluate innovative potential through a variety of absolute and relative indicators: volume of development and research costs, number of patent and trademark applications, high-tech export volumes, etc. The article also assesses Ukraine's place in international innovation rankings. The author concludes on the considerable number of problems that are present in the industry today, the necessity of cooperation of Ukraine with international organizations and other countries of the world.

Keywords: resources, innovation, innovation development, innovation potential, international rankings, strategy, economic growth.

Постановка проблеми. Сучасні соціально-економічні системи надзвичайно динамічно розвиваються під впливом процесів глобалізації. Все більшої ваги в даних процесах набувають саме інновації, які з одного боку визначають рівень конкурентоспроможності суб'єктів економічних відносин, а з іншого виступають передумовою підвищення ефективності функціонування економічної системи загалом. Ще однією перевагою застосування інновацій є підвищення уваги інвесторів до інноваційних проектів та збільшення можливостей залучити значні фінансові активи на вигідних умовах. Отже, важливість інновацій в соціально-економічних процесах не викликає сумнівів, однак більш актуальним на даний час є визначення рівня інноваційного потенціалу економіки, що дасть змогу зрозуміти на якому етапі розвитку знаходиться інноваційна складова, а також які прогалини варто заповнити з допомогою удосконалення економічної політики.

Аналіз останніх публікацій і публікацій. Аналіз інноваційного потенціалу на макро та мікро рівні не є новим напрямом в економічних дослідженнях, про що яскраво свідчить значна кількість наукових праць та напрямів наукових розвідок. Аналізуючи доробки вітчизняних та іноземних вчених варто зазначити, що спільним знаменником для усіх досліджень є наголошення на важливості підвищення інноваційного потенціалу та формування передумов для стійкого інноваційного розвитку економік. Однак, є і відмінні риси, що становлять науковий інтерес. Отже, стосовно визначення самого поняття інноваційний потенціал, М. Данько наголошує, що це «накоплена точна кількість інформації про результати науково-технічних робіт, винаходів, проектно-конструкторських розробок, зразків нової техніки і продукції»[1]. Окрім загального підходу до трактування інноваційного потенціалу, виділяють інноваційний потенціал різних рівнів економічної системи. Для прикладу, Н. М. Буняк виділяє поняття інноваційного потенціалу регіону, під яким розуміє «ресурсність, що передбачає узагальнення всієї сукупності інноваційних ресурсів, можливість реального використання ресурсів у практичній діяльності для реалізації інноваційних процесів та цільова орієнтація як

[1] Данько, М. (2009). Инновационный потенциал в промышленности Украины. *Экономист*, *10*, 26-32.

спрямованість на використання ресурсів із метою досягнення конкретних цілей інноваційної діяльності»[1]. Теоретичний базис дослідження інноваційного потенціалу присутній у всіх без виключення наукових працях, відмінність становить предмет дослідження. Для прикладу В. М. Черба та В. В. Криша вбачають вирішення проблем соціального розвитку України у формуванні та впровадження стратегії в основі якої повинен лежати розподіл інновацій між соціальним й економічним розвитком у певному співвідношенні. Науковці спираються на досвід розвинених країн який доводить, що «за умов сталого розвитку інновації повинні пропорційно здійснювати вклад в економічний розвиток і соціальний розвиток»[2]. Досліджуючи інноваційний потенціал, вітчизняні науковці застосовують різноманітні методи, в залежності від предмету дослідження. Для прикладу, Ю. В. Полякова застосувала методику багатофакторного порівняльного аналізу для групування регіонів України за рівнем інноваційного потенціалу[3]. В. В. Узунов на основі аналізу інноваційного потенціалу регіону розробив алгоритм його оцінки[4]. Не зважаючи на значну кількість праць, залишаються невирішеними питання комплексного дослідження інноваційного потенціалу, практичного застосування отриманих результатів та їх співвідношення із економічною політикою економік різних рівнів, що і становить значний науковий інтерес.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є визначення рівня інноваційного потенціалу України на основі міжнародних рейтингів та статистичних баз даних.

Опис основного матеріалу дослідження. Аналізуючи інноваційний потенціал необхідно розділити абсолютні показники та відносні, які характеризують розвиток галузі високих технологій в Україні. Багато науковців наголошують на багатстві України на ресурси, зокрема і трудові, а відповідно і наукові. Дуже актуальним є твердження про високу кваліфікацію вітчизняних спеціалістів та їх затребуваність на іноземних ринках праці. Однак, за даними Світового Банку у 2017 р. в Україні нараховувалось 1119 дослідників та 117 техніків на 1 млн. жителів. Даний показник не є достатньо високим оскільки в Польщі, для прикладу, на 1 млн. жителів приходиться 441 технічний фахівець та 2158 дослідників. У більш розвинених країнах дані показники коливаються в межах 5 тисяч дослідників на 1 млн. жителів[5].

Про низький рівень розвиток галузі свідчать дані рисунку 1. Зокрема, якнайкраще недосконаліть та недопустимість політики держави стосовно фінансування галузі високих технологій демонструє показник витрат на дослідження та розробки у співвідношенні до ВВП. В період 2005-2017 рр. чітко простежувалась тенденція до зниження витрат, у 2017 р. лише 0,44 % від ВВП були інвестовані у розвиток розробок, досліджень і т.д., що на 47,5 відсоткових пунктів менше ніж 2007 р. У той же час, середній відсоток в світі – 2,11 % від ВВП, в Європейському Союзі – 2,03 %. Не зважаючи на такий низький рівень фінансування досліджень та розробок в Україні, кількість патентів та заявок на торговельні марки не зменшується, так само як і кількість наукових праць опублікованих у вітчизняних та іноземних фахових виданнях (у 2017 р. їх кількість дорівнювала 7374, що на 21,4 % більше ніж у 2010 р.).

Розвиток інноваційної складової вітчизняної економіки демонструють дані стосовно високотехнологічного експорту (рис. 2). Аналізуючи дані рисунку можна простежити негативну тенденцію, а саме поступове скорочення обсягів експорту в період 2011-2018 рр. У 2018 р. даний показник складав 1247,56 тис. дол. США, що на 1,5 % менше ніж у 2017 р. та на 56,6 % менше ніж у 2012 р. Така ситуація може призвести до повернення концепції держави як сировинної бази, а не як товаровиробника. Отже, проаналізовані абсолютні та відносні показники розвитку інноваційної складової у вітчизняній економіці вказали на поглиблення вже існуючих проблем в галузі. Зокрема, найбільш деструктивною, на наш погляд, є проблематика фінансування інноваційного потенціалу за рахунок державних коштів.

---

[1] Буняк, Н. М. (2011). Інноваційний потенціал регіону: сутність та методика оцінки. *Економіка та держава*, *11*, 38-40.

[2] Черба, В.М. Криша В. В. (2018). Інноваційний потенціал України. *Інвестиції: практика та досвід*, *13*, 37-42.

[3] Полякова, Ю. В. (2016). *Інноваційний потенціал регіонів України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове госпорадство*, *6*, 168-171.

[4] Узунов, В. В. (2012). Інноваційний потенціал та особливості протікання регіонального інноваційного процесу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 11, <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=639> (2019, липень, 03).

[5] Офіційний сайт Світового Банку (2019). *Головна сторінка* <https://www.worldbank.org.> (2019, липень, 03).

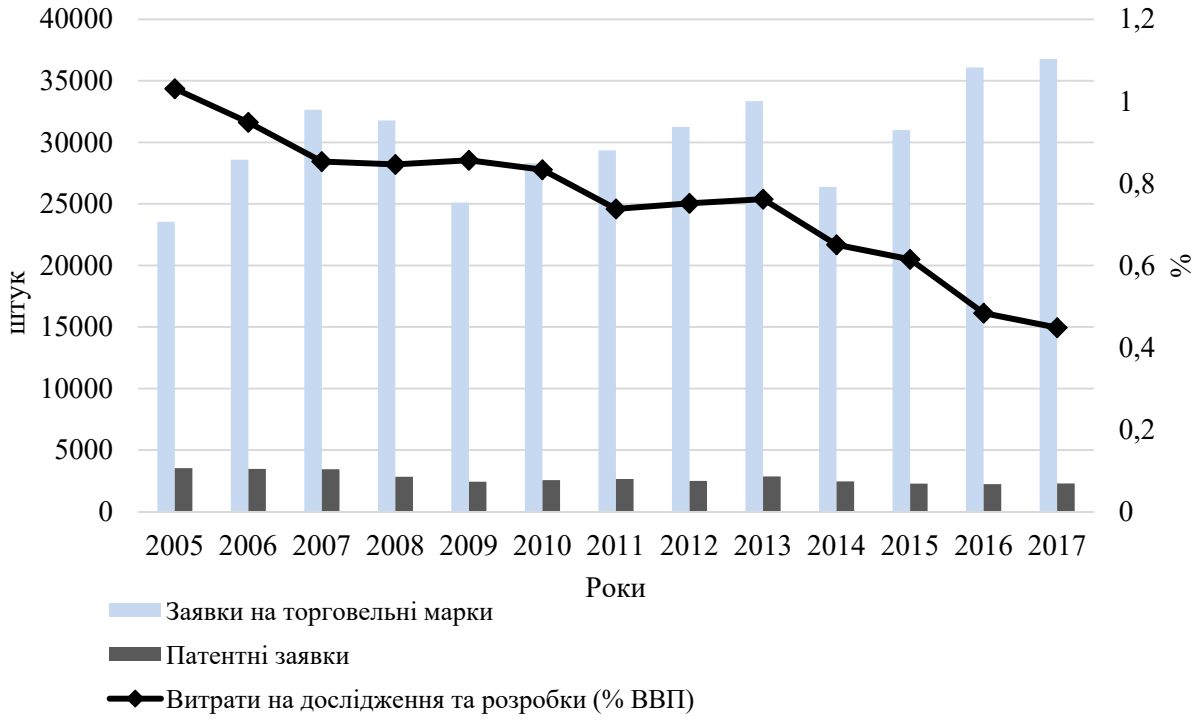


Рис. 1. Динаміка показників розвитку інноваційної сфери України в 2005-2017 рр.

Джерело: побудовано автором за даними[1]

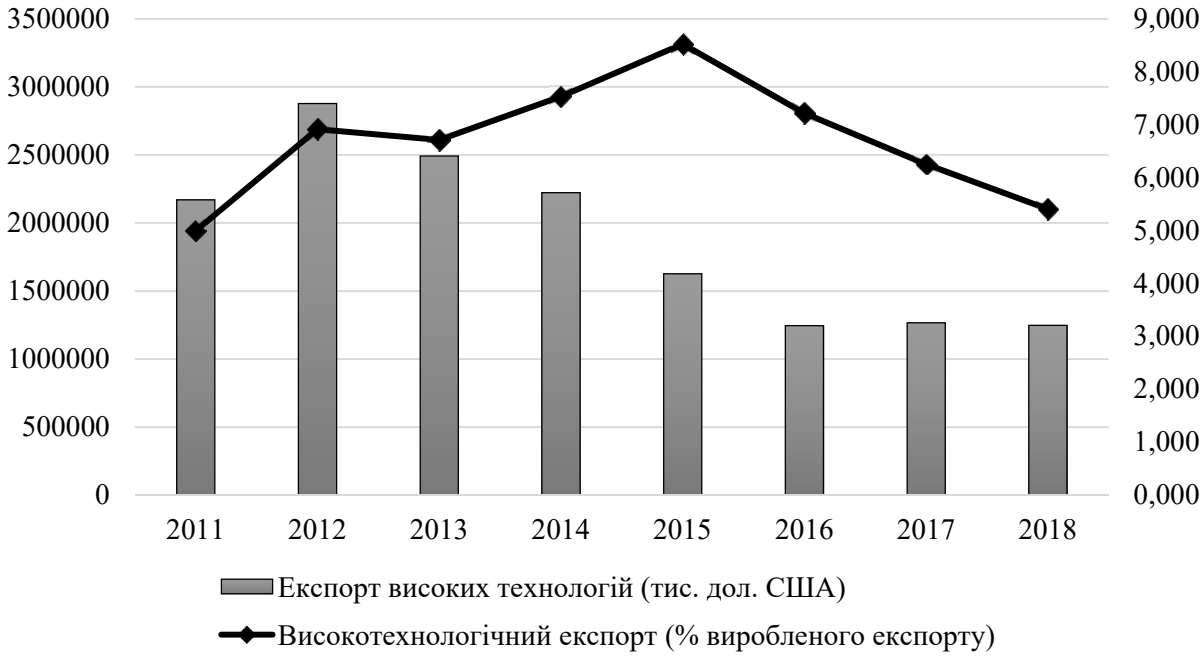


Рис. 2. Динаміка високотехнологічного експорту України в 2011-2018 рр.

Джерело: побудовано автором за даними[2]

[1] Офіційний сайт Світового Банку (2019). *Головна сторінка* <https://www.worldbank.org.> (2019, липень, 03).
[2] Офіційний сайт Світового Банку (2019). *Головна сторінка* <https://www.worldbank.org.> (2019, липень, 03).

Одним із ефективних методів оцінки інноваційного потенціалу є аналіз місця країни у різноманітних міжнародних рейтингах, співставленні з іншими країнами з різними рівнями соціально-економічного розвитку. Доцільно розпочати з Глобального індексу інновацій[1]. Даний індекс щороку готує Всесвітня організація інтелектуальної власності на основі опитування 1000 керівників вищої ланки з компаній-членів організації. Також для розрахунку індексу використовується 82 різних показники, які найкраще відображають інноваційний потенціал кожної окремої держави.

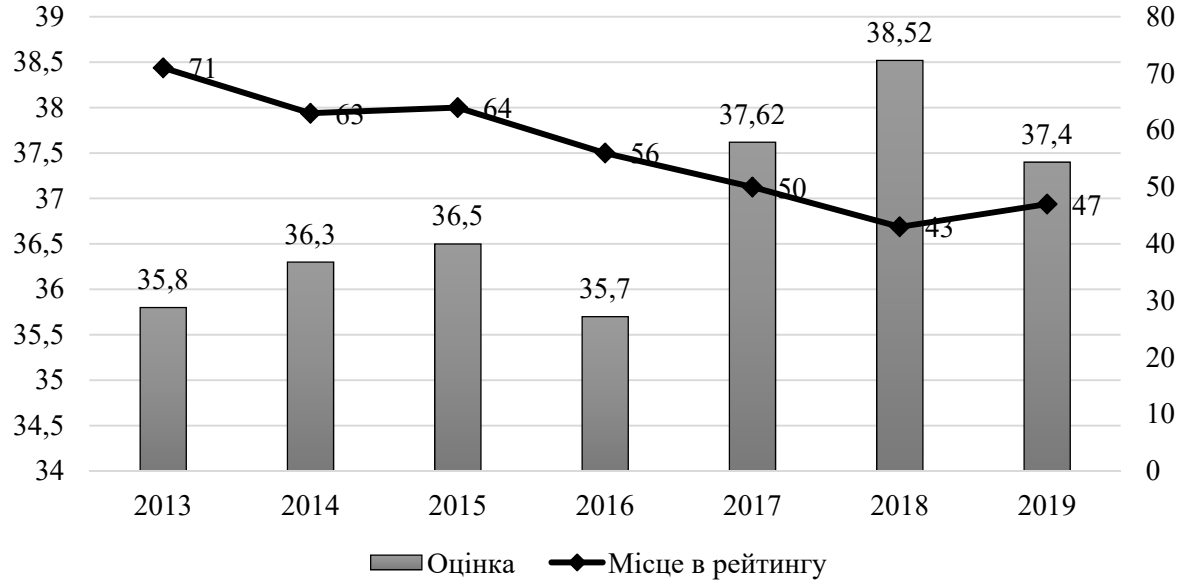


Рис. 3. Глобальний індекс інновацій: позиція України в 2013-2019 рр.

Джерело: систематизовано автором за даними[2]

Місце України в рейтингу недостатньо добре відображає вищеописані тенденції стосовно зменшення інтенсивності інноваційного розвитку України протягом останніх десяти років (рис. 3). Зокрема, у 2016 р. Україна значно зміцнила свої позиції посівши 56 місце (на 8 позицій у порівнянні з 2015 р.). Позитивна тенденція продовжувалась і на протязі 2017-2018 рр. (50 і 43 місце в рейтингу відповідно). Загалом, базуючись на значенні глобального індексу інновацій, Україна входить до 50-ти найбільш інноваційних економік світу.

Наступним рейтингом, який доцільно проаналізувати Інноваційний індекс Bloomberg. Даний індекс публікується щорічно та розраховується на основі семи базових показників, включаючи витрати на дослідження та розробки, виробничі можливості та концентрацію високотехнологічних державних компаній. Рейтинг оприлюднюють на щорічному економічному форумі в Давосі (Швейцарія), де обговорюються майбутнє глобалізації, роль держави та те, як інновації стимулюють економічний розвиток країн. У 2019 р. було оцінено більш ніж 200 економік за шкалою 0-100 на основі семи однаково зважених категорій. Варто також зазначити, що Bloomberg публікує 60 кращих країн[3].

Цьогорічний індекс виявив декілька цікавих результатів, зокрема[4]:

– Німеччина практично перегнала шестиразового чемпіона Південної Кореї за потужність доданої вартості від інтенсивності виробництва та досліджень, значна частина якої побудована навколо промислових гігантів, таких як Volkswagen AG, Robert Bosch GmbH та Daimler AG.

[1] The Global Innovation Index (2019). *Global Innovation Index 2019 rankings* <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>. (2019, березень, 03).
[2] The Global Innovation Index (2019). *Global Innovation Index 2019 rankings* <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>. (2019, березень, 03).
[3] Bloomberg (2019). *These Are the World's Most Innovative Countries* <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-22/germany-nearly-catches-korea-as-innovation-champ-u-s-rebounds>. (2019, March, 03).
[4] Там само.

– патентна активність збільшила показники для Китаю та Ізраїлю, які перевершили Сінгапур, Швецію та Японію.

– серед досліджуваних економік, найбільш суттєвою негативною зміною характеризувались Туніс та Україна (табл. 1). Обидві країни не потрапили в топ-50 найбільш інноваційних економік світу.

Інноваційне табло ЄС, яке включає дані щодо держав європейського співтовариства, держав-кандидатів на вступ в ЄС та деяких інших держав, віднесло Україну до групи "Інноватор, що формується" разом з Болгарією, Македонією та Румунією. Проведений покомпонентний аналіз свідчить, що Україна має значні нереалізовані можливості в інноваційному розвитку, особливо щодо комерціалізації нововведень і у сфері захисту прав на інтелектуальну власність. Головними перевагами України є вигідне географічне положення, ємний ринок, наявність поглибленої та всебічної зони вільної торгівлі між Україною та ЄС та відносно високий рівень розвитку людського потенціалу[1].

Таким чином, інноваційний індекс Bloomberg як і глобальний індекс інновацій свідчать про зниження інноваційного потенціалу України в 2019 р., що, насамперед, пов'язано із політичним циклом, зменшенням економічної активності загалом, продовженням конфлікту на Сході України та торговельними війнами з сусідніми державами.

Таблиця 1

Інноваційний індекс Bloomberg: досвід України

Складові індексу	Місце у рейтингу країни				
	2015	2016	2017	2018	2019
Загальний ранг	33	41	42	46	53
Розробка та дослідження	42	41	44	47	54
Мануфактура	50	46	47	48	58
Продуктивність	-	50	50	50	60
Hi-tech компанії	35	36	34	32	37
Освіта	5	5	4	21	28
Дослідницький персонал	41	45	44	46	46
Патенти	10	28	27	27	35

Джерело: систематизовано автором за даними[2]

Цілком зрозуміло, що інноваційний потенціал необхідно розвивати, використовуючи наявні ресурси, будуючи партнерські відносини з суб'єктами господарювання інших країн, урядами, організаціями, тощо. Оскільки Україна визначила проєвропейський напрямок пріоритетним, вважаємо, що інноваційний потенціал держави можна підвищити через стратегічне партнерство з Європейським Союзом. На сьогодні найбільш актуальною програмою ЄС, де Україна є асоційований членом є «Горизонт-2020». «Горизонт 2020» – це найбільша програма досліджень та інновацій в ЄС, а її фінансування складає практично 80 млрд. євро за 7 років (2014-2020 рр.), окрім приватних інвестицій. Метою даної програми є збільшення наукових проривів та відкриттів, підвищення глобальної конкурентоспроможності європейських країн, стимулювання економічного зростання та створення нових робочих місць[3].

[1] *Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, 2019* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80>. (2019, липень, 20).

[2] Bloomberg (2019). *These Are the World's Most Innovative Countries* <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-22/germany-nearly-catches-korea-as-innovation-champ-u-s-rebounds>. (2019, March, 03).

[3] European Commission website (2019). *Horizon 2020 programme analysis* <https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy/support-policy-making/support-eu-research-and-innovation-policy-making/evaluation-impact-assessment-and-monitoring/horizon-2020_en>. (2019, липень, 20).

В рамках даної програми Україна отримала наступні ефекти[1]:

– резидентами отримано 157 грантів н дослідження (2,94 % від грантів для асоційованих членів програми);

– 216 організацій, науково-дослідних інститутів, компаній є учасниками програми (2,39 % від загальної кількості організацій асоційованих членів);

– до 10 найбільш активних організацій відносяться: Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»; компанія Polyteda cloud; компанія Solargasp; ПАТ «Мотор Січ»; Державне підприємство «Конструкторське бюро «Південне» ім. М.К. Янгеля»; Запорізьке машинобудівне конструкторське бюро «Прогрес» ім. академіка О. Г. Івченка; Національний університет «Львівська політехніка»; ПАТ Фармак;

– за час участі українських підприємств та організацій в програмі, заявники отримали фінансування в розмірі 25,28 млн. євро;

– рівень успіху (кількість ухвалених заявок по відношенню до загальної кількості поданих) – 9,24 % (13,73 % від загальної кількості організацій асоційованих членів).

До найбільш вагомих досягнень програми «Горизонт-2020» та України є розробка Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Реалізація Стратегії дасть змогу до 2030 року утворити національну інноваційну екосистему і забезпечити розвиток та ефективну взаємодію елементів національної інноваційної екосистеми, яка зможе стати рушієм прискореного економічного зростання, сприятиме впровадженню нових технологічних рішень[2].

Стратегія містить достатньо детальний план розвитку галузі із визначенням чітких кроків для досягнення поставлених цілей. Зокрема, розв'язати проблему розвитку інноваційної сфери в Україні передбачається шляхом здійснення програмних заходів за такими напрямами[3]:

– створення сприятливого нормативно-правового поля для суб'єктів господарювання, що провадять інноваційну діяльність;

– розвиток інноваційної інфраструктури, методично-консалтингове забезпечення, розширення зв'язків вітчизняних науковців і винахідників з іноземними підприємствами;

– підвищення рівня спроможності, що реалізується як шляхом культурно-просвітницької діяльності, підвищення інноваційної культури, так і через освітню діяльність, спрямовану на забезпечення успішної кар'єри молоді після завершення навчання у закладах вищої освіти за одним з обраних напрямів: започаткування власної справи, робота на підприємстві, що відповідає сучасному технологічному рівню, або наукова (викладацька) робота.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У підсумку зазначимо, що Україна багата на різноманітні ресурси та має всі шанси стати технологічним лідером на міжнародному ринку. Однак задля досягнення амбітних цілей необхідно перш за все визначити поточний стан розвитку інноваційного потенціалу. Проведені дослідження показали, що не зважаючи на дуже низький рівень фінансування галузі (в середньому на рівні 0,5 % від ВВП щорічно на розробки та дослідження), Варто також зазначити, що простежуються тенденція до поступового зменшення обсягів високотехнологічного експорту. Україна має середній результат в міжнародних рейтингах і для прикладу у 2019 р. за глобальним індексом інновацій посіла 47 місце, а за інноваційним індексом Bloomberg – 53. Отже, конкурентна позиція України у світовий рейтингах не є стійкою. Не зважаючи на низькі показники є все таки і позитивні зрушення. Україна є асоційованим членом програми ЄС «Горизонт-2020». Яка дає змогу залучити фінансування на розробки та дослідження. І вже на сьогодні ці програма активно допомагає вітчизняним науково-дослідним інститутам та організаціям втілювати в життя інноваційні ідеї. Також до позитивних зрушень варто віднести прийняття в липні цього року стратегії розвитку інноваційної галузі на період до 2030 р., яка передбачає системні зміни на усіх рівнях життєвого циклу інноваційної діяльності. Цілком зрозуміло, що дослідження інноваційного потенціалу не обмежується лише представленими результатами. Тому, до перспективних напрямів дослідження, на наш погляд, варто віднести: розробка комплексної системи оцінки інноваційного потенціалу, розробка інтегрального показника, обґрунтування напрямів підвищення інноваційної активності підприємств в умовах поглиблення конкуренції на товарних ринках та ринках послуг.

[1] Там само.

[2] *Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, 2019* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80>. (2019, липень, 20).

[3] Там само.

References:

1. Danko, M. (2009). Innovacionnyj potencial v promyshlennosti Ukrainy [Innovative Potential in the Industry of Ukraine]. *Jekonomist* [Economist], *10*, 26-32. [in Russian].
2. Buniak, N. M. (2011). Innovatsiinyi potentsial rehionu: sutnist ta metodyka otsinky [Innovation Potential of the Region: Essence and Methodology of Evaluation., *Ekonomika ta derzhava* [Economics and Power], *11*, 38-40 [in Ukrainian].
3. Cherba, V. M., Krysha, V. V. (2018). Innovatsiinyi potentsial Ukrainy [Ukraine's Innovation Potential]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investment: practice and experience], *13*, 37-42 [in Ukrainian].
4. Poliakova, Yu. V. (2016). Innovatsiinyi potentsial rehioniv Ukrainy [Innovative Potential of the Regions of Ukraine]. *Innovatsiynyy potentsial rehioniv Ukrayiny. Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hosporadstvo* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy], *6*, 168-171. [in Ukrainian].
5. Uzunov, V. V. (2012). Innovatsiinyi potentsial ta osoblyvosti protikannia rehionalnoho innovatsiinoho protsesu [Innovative Potential and Features of the Flow of Regional Innovation Process]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* [Public Administration: Improvement and Development]*,* 11 <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=639>. (2019, July, 03). [in Ukrainian].
6. World Bank Official Website (2019). Homepage <https://www.worldbank.org>. (2019, July, 03). [in English].
7. The Global Innovation Index (2019). *Global Innovation Index 2019 rankings* <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>. (2019, March, 03). [in English].
8. Bloomberg (2019). These Are the World's Most Innovative Countries <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-22/germany-nearly-catches-korea-as-innovation-champ-u-s-rebounds>. (2019, March, 03). [in English].
9. *Stratehiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku, 2019* (Kabinet Ministriv Ukrainy) [Strategy of Development of the Sphere of Innovative Activity for the Period till 2030, (The Cabinet of Ministers of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80>. (2019, July, 20). [in Ukrainian].
10. European Commission website (2019). *Horizon 2020 programme analysis* <https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy/support-policy-making/support-eu-research-and-innovation-policy-making/evaluation-impact-assessment-and-monitoring/horizon-2020_en>. (2019, July, 20). [in English].

Антоніна Радіонова
Київський національний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ПРОЦЕСІВ КОНВЕРГЕНЦІЇ Й ДИВЕРГЕНЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Antonina Radionova
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

SOCIO-ECONOMIC CONSEQUENCES OF CONVERGENCE AND DIVERGENCE PROCESSES IN THE INFORMATION-INNOVATION ECONOMY

The article deals with the main types of convergence and divergence inherent in the information and innovation-based economy and their impact on social life. It is determined that processes of convergence and divergence are concurrent, they mutually condition and intensify each other, and together shape the basis/core of scientific, technical and societal progress. In particular, the article investigates the meaning and role of economic, technological, organizational, communicative, professional convergence and divergence, as well as the convergence of information space in the socio-economic life. It is specified that these processes affect all levels and spheres of public life, from an individual to the state as a whole, and contribute to the growth of profitability, efficiency, expansion of goods and services offered by an economy, creation of new industries, jobs, and professions, as well as the emergence of new types of communication between individuals, corporations, and the state.
Keywords: information economy, convergence, divergence.

Постановка проблеми. Логіка сучасної економічної динаміки будь-якої країни ідентифікується з розбудовою інноваційно-інформаційної економіки, дефініція якої й досі перебуває в постійному розвитку й безпосередньо залежить від нинішніх інтеграційних соціально-економічних змін. Інтернаціоналізація, глобалізація, інформатизація, цифровізація, мереживізація, технологізація, модернізація, інноватизація, інтелектуалізація, автоматизація, роботизація – ось далеко неповний список сьогоднішніх інтенсивних соціально-економічних трансформаційних процесів, які, ґрунтуючись на конвергенції й дивергенції науки, технологій, людини та соціуму, перетворилися на домінуючий чинник форсованого соціально-економічного розвитку і вимагають від суспільства не просто пристосування до нових змін, а розробку якісно нових стратегій внутрішньої й зовнішньої адаптації індивіда і соціуму до динамічних умов життя і переходу до амбівалентного інформаційного суспільства.

Всеохоплюючим феноменом у XXI ст., що викликав широкий резонанс у наукових колах і в суспільстві, стало явище конвергенції, яке розповсюдилося завдяки спонтанним інтеграційним процесам у науці, технологіях та соціумі, сприяючи формуванню їх цілісної системи і появи поняття «конвергентна економіка». Передумовою і умовою існування конвергенції виступає дивергенція, як її зворотна і взаємодоповнююча форма. Обидва процеси, що характеризуються емерджентністю і дестабілізацією, інспірують і стимулюють один одного, впливають на формування певної інтегрованої системи і вдосконалення її рівнів з кожним новим витком (етапом) взаємообумовлених процесів. Це дозволяє збільшити кількісне і якісне різноманіття процесів, явищ і подій у політичному, економічному та соціально-культурному житті суспільства та виходу останнього на інший рівень розвитку.

Сьогодні склалася думка, що у суспільному житті відбуваються лише конвергентні процеси, проте превалює саме дивергенція, що проявляється у дробленні і різноманітності національних моделей економічних систем і культур, національних стратегій і пріоритетів, відмінністю підходів у розбудові політичної системи і суспільного устрою. Таке положення речей, передусім, викликане фрагментарним дослідженням певних конвергентних і дивергентних процесів,

найчастіше – нарізно одні від інших, що не дозволяє побачити цілісну картину взаємовпливів і наслідків для суспільства.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Передумовами формування концепцій економічної конвергенції стали теорія абсолютних і порівняльних переваг А. Сміта і Д. Рікардо, теорія розподілу доходів Дж. Б. Кларка, теорія конкуренції Хекшера-Оліна, теорія вирівнювання цін на фактори виробництва П. Самуельсона і В. Столпера, доповнені дослідженнями В. Леонтьєва у теорії міжгалузевого аналізу. Подальше вивчення факторів виробництва з використанням кореляційно-регресійного аналізу породжує появу теорій економічного зростання Р. Солоу, Т. Свана (дозволяють виділити типи конвергенції: абсолютну та умовну), Г. Менк'ю, Д. Ромера, Д. Уейла, досліджень у причинах зближення подушового ВВП між країнами у працях Ф. Перру, Р. Болдуїна, М. Спенса та ін. Ще одним напрямом теорій економічної конвергенції стали концепції регіонального розвитку або територіальної конвергенції, досліджені у працях А. Мюллер-Армака, Дж. Бортса, Дж. Стейна, Р. Барро, К. Сала-і-Мартіна, Г Мюрдаля, П Кругмана, П. Ромера, Дж. Гросмана, Е. Хелпмана, М. Портера, М. Болдіна, Ф. Канової, Я. Гордона, М. Гедеса, передумовами формування яких стали погляди А. Вебера, Х. Зіберта та ін. Також питання конвергенції і дивергенції вивчали І. де Сола Пул, Н. Негропонте, Б. Флінн, Р. Гордон, Д.Й. Цзін, Г. Дженкінс, Н. Алієва, А. Манако, А. Акаєв, А. Рудський, К. Радевич, С. Мочерний, О. Білорус, Т. Юдіна, Р. Хабібуллін, Л. Корольчук, Л. Газуда та ін.

Постановка завдання. На основі аналізу, систематизації та узагальнення результатів дослідження інтеграційних явищ в інформаційно-мережевій економіці розглянути вплив конвергентних та дивергентних процесів на суспільно-економічне життя.

Виклад основного матеріалу. Постіндустріальна та/або інформаційна стадії розвитку суспільних відносин найчастіше розглядаються як еволюційні етапи індустріальної епохи, що змінюють одна одну поступово, проте інформаційно-мережеву економіку вирізняють ряд принципово нових чинників та явищ. Становлення постіндустріальної цивілізації відбувається з руйнуванням усталених і формуванням нових, досконаліших і більш прийнятних механізмів господарювання, що супроводжується конвергентними та дивергентними процесами в усіх сферах суспільного життя.

Поняття «конвергенція» (від лат. convergo – «сходитися», «наближатися») в економічній літературі запозичене із природничих наук і використовується для позначення стійкого у часі різноаспектного процесу збігу ознак, властивостей, тенденцій у незалежних, не пов'язаних між собою явищах, а також як інтеграція, зближення у бік злиття й розвитку, запозичення ефективних принципів та інститутів, уподібнення механізмів та укладів, поширення прогресивних ознак і якостей одних елементів системи на її інші елементи, в результаті чого якісно змінюються характеристики цієї системи або формується нова система (новація, нововведення). Категорія «дивергенція» (від лат. diverto – «відхилятися») характеризує протилежні до конвергенції явища і означає рух по розбіжним лініям, поділ, розрив, розшарування, відхилення, виникнення нових ознак і якостей, накопичення відмінностей, диспропорційність розвитку, розбіжність тенденцій, ускладнення існуючих і появу нових систем відносин тощо. Як вже зазначалося вище, конвергенція практично завжди супроводжується дивергенцією, ці явища виникають і протікають одночасно, трансформаційні процеси в чомусь зближуються, а в чомусь розходяться.

Поширення зазначених понять в економічній науці пов'язане з виникненням ряду теорій економічної конвергенції, починаючи з 50-х рр. XX ст. Головним чином, вони прогнозували й обґрунтовували нову майбутню реальність, в якій переваги капіталізму та соціалізму під впливом індустріалізації втіляться в деякій змішаній економічній системі. Підтвердженням цих позицій, породжених тенденціями усуспільнення виробництва, введенням елементів планування в економічне життя, зростанням державного сектору у капіталістичних країнах та успішного поєднання планового господарювання з механізмами ринкових відносин та дрібної приватної власності, стали аргументи в технологічній (Дж. Гелбрейт, У. Ростоу, Д. Белл), економічній (Я. Тінберген, В. Бакінгем, М. Дюверже, Ф. Перру) та соціальній (П. Сорокін, Ф. Арон) сферах. Досягнення серед наукових кіл згоди щодо процесу формування в країнах змішаної економічної системи на основі ринкового саморегулювання з виваженим державним управлінням з соціальною орієнтацією (забезпечення добробуту населення, макроекономічної ефективності, конкурентоспроможності, екологічної безпеки) та їх беззаперечної ефективності для суспільства звело нанівець подальші дискусії в цьому напрямі.

Тому налагодження міжнародних відносин в різних сферах призвели до становлення найбільш поширеного варіанту теорій економічної конвергенції у контексті економічного зростання й зближення економічних систем та регіонального розвитку – Глобалізації: вивчення трендів глобального економічного і сталого розвитку, зближення, переплетіння і зростання взаємозалежності національних економік, надолуження малорозвиненими країнами рівня розвитку багатих країн за рахунок більших темпів економічного зростання (Рис. 1). Починаючи з 1989 р., спостерігається скорочення розриву у темпах зростання ВВП на душу населення між країнами з високими доходами та країнами з низькими доходами. Відповідно, розрив становив близько 5% з перевагою багатих країн, в 1990-х роках темпи зростання річного ВВП на душу населення країн з низькими доходами помалу і стрибкоподібно зростали, а у 2000-х рр. показали позитивну тенденцію у зростанні ВВП на душу населення, з 2003 р. відсоток зростання ВВП на душу населення в країнах з низькими доходами перевищив цей показник у країнах з низькими доходами. Звичайно, виключення становлять кризові роки, коли даний показник набував нижчого рівня, адже менш розвинені країни мають менше важелів та інструментів порівняно з розвиненими країнами для згладжування наслідків рецесійних тенденцій в економіці.

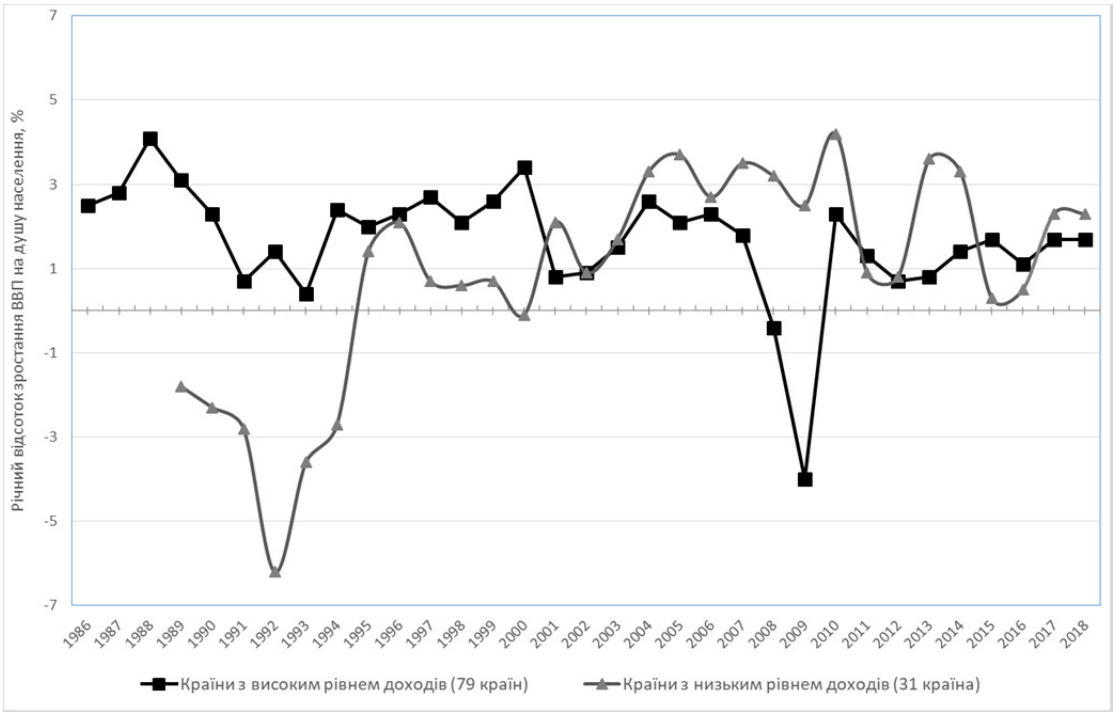


Рис. 1. Відсоткове зростання річного ВВП на душу населення країн з високими та низькими доходами, (1989-2018 рр.), %

За даними data.worldbank.org

Крім того, конвергентні процеси проявляються також і як формування спільних міжнародних цілей і зв'язків (глобальних цінностей), окреслення і пошук шляхів вирішення комплексу/мережі глобальних проблем (по суті, викликаних дивергентними явищами), планетарний моніторинг та управління технологізацією суспільного життя з метою підтримки загального зростання і подолання породжених новими технологіями невизначеностей, адаптація, гармонізація й уніфікація законодавства та ін. Певним чином ці тенденції дозволяють вразливим країнам не залишатися сам на сам з тими дивергентними проблемами, альтернативні сценарії вирішення яких вже знайшли в інших країнах або подоланню яких активно сприяють чинні міжнародні організації по всьому світу, як-от скорочення бідності й безробіття, побудова демократичного інформаційного суспільства й скорочення інформаційного/цифрового розриву, антикорупційні заходи, екологічні загрози тощо.

Відтак, конвергенція як зближення на глобальному рівні принципів соціально-економічного укладу чи як слідування світовим трендам, заданих вже розвиненими країнами у скеровуванні національної стратегії економічного розвитку, одночасно стає безсумнівною умовою, алгоритмом і

результатом розвитку конкретної економіки, адже конвергенція перетворилася із випадковості у домінуючий, часто керований чинник розвитку соціуму, економіки, технологій та науки.

Проте, подібно до Великої дивергенції у XIX ст. сьогодні через національні об'єктивні економічні, політичні, соціальні, історично-культурні, природно-географічні умови виникає і ряд глобальних дивергентних процесів:

– змінюється міжнародна спеціалізація країн залежно від рівня розвитку технологій та використовуваних факторів виробництва. Згідно з урбаністичною моделлю «центр-периферія» П. Кругмана[1], в якій перенаселені регіони є привабливішими в економічному аспекті (через ефект масштабу і високий попит на продукцію, зменшення транспортних витрат, наявні трудові ресурси, інвестиції, розробки) в порівнянні з периферією, до густонаселених мегаполісів спрямовуються інвестиційний та креативний людський капітали, тут же виникають нові технології, що застосовуються у виробництві і створюють нову продукцію, до того ж зростає торгівля технологіями й відповідними їм товарами. Таким чином, розвинуті країни продовжують розвиватися, концентруючись на виробництві і збуті конкурентоспроможної наукоємної продукції глибокої переробки, а країни з периферії, маючи за основу сировинну економіку, перетворюються на імпортерів технологій та високотехнологічної продукції й експортерів талановитих та/або висококваліфікованих кадрів;

– трансформуються форми міжнародного руху факторів виробництва (капіталу, праці, науки, інформації, технологій) на основі розвитку ІКТ (краундфандинг, дистанційне співробітництво, міжнародні конференції й симпозіуми, ліцензійні угоди тощо);

– стійкого характеру набуває бурхливий розвиток сфери послуг, навіть у країнах, де промислове виробництво ще не набуло масового характеру. Так, за даними національних рахунків Світового банку та файлів даних національних рахунків ОЕСР частка доданої вартості сфери послуг у ВВП за 2015-2017 рр. становила близько 65%, при чому зайнятість у цій сфері за даними МОП постійно зростає (від 34,5% від усієї кількості зайнятих у 1991 р. до 49% у 2019 р.) і в 2015-2017 рр. змінилася від 47,6% до 48,5% (тимчасом як чисельність відповідних зайнятих у країнах з високими доходами перевищувала кількість зайнятих у сфері послуг у країнах з низькими доходами приблизно у 3 рази – відповідно 25,6% проти 73,9%).

– поширюється практика передачі частини виробничих процесів зовнішнім виконавцям (аутсорсинг, аутстаффінг (outstaffing), лізинг персоналу (staff leasing), тимчасовий підбір персоналу (temporary staffing), cross-promotion, дропшиппінг (drop shipping), кейтеринг (catering) та ін.);

– формуються нові бізнес-процеси та бізнес-моделі, в тому числі і стартапи, сприяючи розвиткові конвергенції організацій. Теоретичні основи бізнес-моделей були розроблені Д. Дебелаком, О. Остервальдером, І. Пін'є, Л. Швайцер, М. Джонсоном, К.Крістенсеном, Г. Хамелом та ін.;

– виникають нові гнучкі й нестандартні форми зайнятості (надомна зайнятість, дистанційна (телепослуги, фріланс), сезонна, за нульовими контрактами/ за викликом), від належної правової регламентації яких залежить участь національних підприємств у міжнародних технологічних ланцюгах тощо.

Крім того, як зазначають Ф. Бургіньон[2] (F. Bourguignon), Б. Міланович[3], скорочення економічного розриву між розвиненими країнами і країнами, що розвиваються, супроводжуються дивергенцією соціальної рівності всередині країн і поглибленням диференціації доходів населення.

Іншим, найбільш досліджуваним аспектом процесів сучасної конвергенції і глобалізації став феномен технологічної інтеграції, яку підмітив І. Тоффлер у праці «Третя хвиля» (1980). Учений наголошував на тому, що великого прориву можна досягти, застосовуючи не ізольовану технологію, а поєднуючи різні технології[4]. Зрозуміло, що сьогодні інтегральною основою для такого зближення та поєднання розрізнених галузей стають інформаційно-комунікативні технології. Передумовою появи у наукових розвідках конвергентних процесів можна також

[1] Krugman, P. (1991). Increasing Returns & Economic Geography, *Journal of Political Economy*, *99 (3)*, 483-499.
[2] Bourguignon, F. (2015). *The Globalization of Inequality,* Princeton: Princeton University Press.
[3] Милановић, Б. (2017). *Глобальное неравенство. Новій подход для эпохи глобализации*. Москва: Издательство Института Гайдара.
[4] Тоффлер, Е. (2000). *Третя хвиля.* Київ: Всесвіт, 124.

вважати «холістичний альянс» – поняття введене угорським ученим-філософом Ервіном Ласло у праці «The Age of Bifurcation: The Key to Understanding the Changing World» (1991). Зміст, який закладав науковець у цей вислів, зводиться до формування глобального соціального проекту з управління новими прогресивними напрямами в науці, мистецтві, релігії та освіті в умовах тотальної й ентропійної біфуркації і становлення більш складної соціальної системи[1]. На його думку, складність створення самоорганізуючого суспільства полягає у скеровуванні спорадичних і спонтанних змін у вказаних сферах, які вимагають від головних учасників більшої соціальної відповідальності за свої дії.

Одним із перших звернув увагу на зростаючу конвергенцію в технологіях М. Кастельс у тритомній роботі «The Information Age: Economy, Society and Culture» (1996-1998), підкреслюючи недооцінку інтеграції розрізнених раніше технологій та наукового мислення: «це один із прикладів спроби людей із різних областей знань знайти спільну основу для "перехресного запилення" науки й технології в інформаційну епоху»[2]. Так, соціолог наголошує на революційному зближенні вже у 1990-х рр. інформаційних технологій не лише з електронікою і телекомунікаціями, а й з біологією, зокрема генною інженерією, розвитком робототехніки, називаючи технологічну конвергенцію однією з характеристик нової інформаційно-технологічної парадигми, що створює «складну взаємодію між технологією, суспільством, економікою, культурою і політикою, що трансформує світ»[3], підкреслюючи таким чином наддисциплінарну/надгалузеву природу всеохоплюючих ІТ, без яких прорив у будь-якій галузі сьогодні неможливий.

Аналізуючи наукові дослідження у сфері інформаційно-комунікативних технологій, А.Ф. Манако[4] приходить до висновку, що широке використання комп'ютерних технологій у суспільно-виробничій сфері породжує певні взаємообумовлені напрями технологічної конвергенції: конвергенція пристроїв, конвергенція послуг, конвергенція мереж і конвергенція технологій та наук. Розглянемо їх більш детально.

1. *Конвергенція пристроїв* стала практично основою інновацій у сфері матеріального виробництва, оскільки розширює функціональні можливості приладів та дозволяє збільшити розмаїття і якість надаваних з їх допомогою послуг.

Сьогодні інновації залежать від конвергенції технологічних ідей, особливо на перетині різних сфер й секторів науки, а постійне створення нових продуктів чи процесів забезпечують вагомі конкурентні переваги і мають значний вплив на макроекономічні процеси. Як зазначає проф. С.О. Дятлов, глобальні інновації породжують інноваційну гіперконкуренцію та виникнення значної інформаційно-інноваційної ренти[5], яку отримує власник капіталізованих нових знань, інформаційних ресурсів та технологій. Тому міжгалузеві конвергентні технологічні процеси стали закономірно-випадковим явищем поєднання непоєднуваних або малопоєднуваних речей. Тому, в кінці XX – на початку XXI ст. така технологічна конвергенція стає основним організаційним принципом виробництва з інформаційно-комунікаційними технологіями (ІКТ) в епіцентрі. Максимальна кількість виробничих процесів підлягала програмуванню та розміщувалася в єдиному командно-контрольному цифровому центрі, частина пристроїв перетворилася у додатки для комп'ютера і смартфона, інша частина – вдосконалюється і модернізується завдяки цифровому та/або мережевому управлінню. Поступово виникає Інтернет речей (Internet of Things, IoT), а індустрія спрямовує свої новинки у руслі їх віртуалізації через додатки і програмне забезпечення у смартфоні, розробки гаджетів і девайсів для «розумного будинку», а також підключення до мережі і накопичення великих даних.

Проте подібні інновації є ефективними лише за умови появи на ринку такого середовища, де сформується попит на новий продукт. Таким чином, залишається невелика ринкова ніша для виробників спеціалізованих товарів, маркетинг яких спрямований на задоволення попиту поціновувачів аналогових пристроїв. Експерти й виробники відмічають появу нової хвилі попиту

[1] Ласло, Э.(1995). Век бифуркации: постижение изменяющегося мира. *Путь*, *1*, 3-129, 89.
[2] Кастельс, М. (2000). *Информационная эпоха: экономика, общество и культура*. Москва: ГУ ВШЭ, 78-80.
[3] Там само, 22.
[4] Манако, А. Ф. (2011). Еволюція та конвергенція інформаційних технологій підтримки освіти та навчання. *Information Technologies in Education for All. Proceedings of the 6-th International Conference ITEA-2011*, 20-35.
[5] Дятлов, С.А. (2012). Инновационная гиперконкуренция как фактор развития экономической системы. *Экономист*, *5*, 69-76.

на «дивергентні продукти», аналоги яких присутні як додатки, через особливі враження, які приносить фізичний досвід використання знову створених забутих пристроїв (грамофон, бездзеркальні фотокамери, друкована книга, рукописний щоденник тощо). Також дивергентними чинниками у цій сфері можна вважати моду на пристрої, смаки споживачів, їх гендерна та вікова специфіка, навички користування тощо.

2. *Конвергенція мереж* (телефонний зв'язок, телевізійні, цифрові/комп'ютерні та радіомережі, мобільні і кабельні мережі) означає поєднання і зближення раніше розрізнених засобів зв'язку на основі спільного використання цифрових платформ передачі даних, в результаті чого виникають нові телекомунікаційні й інтелектуальні мережі, єдина інфраструктура та нові форми медіа, що формують нові споживчі ринки і сприяють подальшій конвергенції послуг та пристроїв. Так, раніше одному виду мереж відповідав один вид послуг і означав невіддільність послуги від мережі, сьогодні їх еволюція викликає уніфікацію технологій, появу величезної кількості послуг й інтелектуальних сервісів в одній мережі. Конвергенція мереж призводить до розмивання меж між виробниками контенту (даних), постачальниками послуг та виробниками приладів, пов'язаних з роботою цих мереж. Конвергенція мереж сприяє зменшенню експлуатаційних витрат і капіталу, породжує демонополізацію ринку послуг і посиленню конкуренції між провайдерами, традиційними телекомунікаційними компаніями та операторами кабельного зв'язку, а також, зокрема, зменшенню цін на пропоновані ними вже комбіновані послуги, що поєднують в собі високошвидкісний доступ до мережі Інтернет, кабельне телебачення, телефонний фіксований та мобільний зв'язок. Конкуренція між операторами, що надають комплексні послуги зв'язку, призводить до укрупнення таких компаній і консолідації ринку, що полегшує інвестування у дослідження технологічного розвитку галузі: збільшення пропускної здатності мереж і швидкості передачі даних, розробку і розвиток мережевої інфраструктури, розробку зручних програм та додатків, що в сукупному підсумку веде до зменшення вартості надаваних споживачам комплексних послуг, збільшення ринкових ніш і загальне зростання інформаційного ринку.

Питання підвищення пропускної здатності мереж хвилює через зростання саме трафіку передачі даних і мультимедіа, а не голосового трафіку. Поява додатків, що дозволяю безкоштовно спілкуватися (IP-телефонія) через мережу Інтернет, а не за визначену плату через мобільний/фіксований зв'язок, породжує мережеву дивергенцію – водорозділ між Мережею як способом доставки контенту і Мережею як сервісною інфраструктурою. Це означає, що компанії, які створюють послуги і контент, що реалізуються через мережу, відділяються від компаній, що займаються наданням комунікаційних послуг, і орієнтуються на потреби користувача. Ці процеси сприяли розвитку цифрових комунікацій і застосуванню нових стандартів зв'язку з більшою швидкістю передачі даних від 2G до 4G нині, розробці стандарту 5G, впровадження якого планується на 2020 р, для забезпечення доступності й обслуговування Інтернету Речей, Великих даних, штучного інтелекту. Крім того, у Китаї у 2018 р. розпочато роботи з розробки стандарту 6G, реалізація якого за прогнозами стане можливою за умови тотальної автоматизації робочих місць вже близько 2030 р[1], а у липні 2019 р. група німецьких вчених презентувала проект електронно-оптичного модулятора для мобільної інфраструктури 6G[2]., впровадження якої теж передбачається до 2030 р. Отже, розвиток цифрових платформ для надання комунікаційних послуг трансформує межі свобод користувачів відповідних мереж, сприяє еволюції принципів надання нових послуг, виникненню нових бізнес-моделей і бізнес-стратегій, форм і умов праці, змінює вимоги до професіоналізму й економічної оптимізації процесів, одночасно зростає роль універсалізації і спеціалізації, інтерактивності і своєчасності, користувач/споживач перетворюється на консьюмера.

3. *Конвергенція послуг* пов'язана з конвергенцією мереж та означає збільшення розмаїття способів комунікації через цифрові платформи, розробку спеціальних додатків для багатофункціональних приладів, спрямованих на забезпечення попиту на комунікаційні,

[1] Artashyan, A. (2018). MIIT reports 6G coming in 2030, reaching 1Tbps download speed. *GizChina.* <https://www.gizchina.com/2018/11/12/miit-reports-6g-coming-in-2030-reaching-1tbps-download-speed/> (2019, листопад, 30).

[2] Ummethala, S., Harter, T., Koehnle, K. *et al.* (2019). THz-to-optical conversion in wireless communications using an ultra-broadband plasmonic modulator. *Nat. Photonics* 13, 519-524 <https://www.nature.com/articles/s41566-019-0475-6> (2019, листопад, 30).

інформаційні, освітні, державні, розважальні та інші послуги, серед них: конфіденційний зв'язок, центри обробки даних, інформаційна безпека, сервіси хмарних технологій тощо. Безперечно, позитивний вплив зростаючої кількості послуг проявляється у економії ресурсів і часу користувача на доступ і отримання ним послуги, підвищення якості отримуваних послуг. Крім того, робиться ставка на відкритість інформації, електронне урядування, що сприяє попередженню корупції (подібно сайту «OPEN» у Південній Кореї), формується новий рівень комунікації реального та електронного бізнесу зі своїми споживачами в режимі он-лайн і через соціальні мережі, спрощується процедура здійснення фінансових операцій та фінансової звітності, застосовуються інтерактивні способи навчання, використовуються засоби віртуальної та доповненої реальності, віддалений доступ до керування пристроями тощо.

4. *Конвергенція технологій і наук* передбачає створення нових наукових галузей й напрямів, що розвиваються власними шляхами, та виступає драйвером сучасного прогресу, має неабияке практичне значення.

Вже близько двадцяти років магістральним трендом в інформаційній економіці і у світі виступає конвергенція різноманітних природничо-наукових напрямів та технологій, зокрема біологічних, інформаційних, наномолекулярних наук та когнітології (NBIC-конвергенція), останнім часом додають ще й соціогуманітарні науки (NBICS). Так, стратегічними провідниками до конкурентоспроможної економіки і заснованого на інноваційності прогресу стають комп'ютерні (зокрема, електроніка, розробка hardware і software) технології та нанотехнології (головним чином, конструювання нових матеріалів), які формують єдину методологічну базу існуючих вузькоспеціалізованих дисциплін та випереджальні темпи розвитку заснованих на них галузей промисловості. Розвиток їх стає можливим за державної підтримки й приватного інвестування та за рахунок підвищеного попиту на STEM-фахівців, а також завдяки зростанню інтелектуалізації технологічного й інструментального підґрунтя як у реальних секторах економіки, так і в сфері нематеріальної діяльності. Технологічна конвергенція сприяє науково-технічному й культурному прогресу, інноваційному виробництву, збільшенню кількості суспільних благ, сталому розвитку, економічному зростанню й підвищенню конкурентоспроможності країни, зміні структури економіки, інвестицій, зайнятості, підвищенню добробуту населення, розширює спектр сфер для самореалізації людини.

Завдяки конвергентним процесам у технологіях змінився вектор розвитку енергетики, біотехнологій, будівництва, медицини, освіти, виробництва, внутрішньої безпеки та інших суспільно важливих сферах. Проте новітні дослідження в умовах невизначеності результатів та ймовірних способів їх використання на шкоду людству чи природі породжує формування дивергентних наукової етики та біоетики під впливом культурно-національних цінностей, соціотехнологічних та політичних чинників, що обмежують науково важливі, проте небезпечні дослідження.

До вказаного списку напрямів конвергенції можна ще додати *конвергенцію інформаційних просторів*[1] всередині країни і створення глобального інформаційного простору – як сукупність і синергійне взаємопроникнення інформаційних (робочих) середовищ (кластерів) окремих інститутів і суб'єктів господарської діяльності з метою обміну, зберігання та продукування знань і даних на основі інформації, що міститься у відповідних інформаційних системах, задля уникнення повторного генерування знань для потреб іншого інституту. Таким чином, формуються своєрідні технології Big Data поруч з автоматизацією, штучним інтелектом, розумним заводом, що дозволяє мінімізувати втрати часу на дублювання виробничих процесів й підвищити загальну продуктивність. Одночасно можуть існувати і засекречені дані в силу об'єктивних причин (державна чи комерційна таємниця, конфіденційна персональна інформація), доступ до якої дозволений обмеженому колу осіб.

Окрім економічної та технологічної конвергенції в науковій літературі зустрічаються інші види конвергенції – організаційна, професійна, комунікативна, галузева. *Організаційна конвергенція*[2] передбачає формування завдяки злиттю різних форм комерційних організацій нових

[1] Дятлов, С.А., Лобанов, О.С. (2017). Конвергенция информационных пространств как фактор снижения цифрового неравенства в Евразийском экономическом союзе, *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал, 2м(50).*

[2] Jin, D. Y. (2013). *De-Convergence of Global Media Industries*. New York.

організаційних структур, нових форматів ділової співпраці і принципів управління, заснованих на швидкій комунікації, інформації, мінімізації фінансових ризиків.

Професійна конвергенція окреслює процес ефективного пристосування індивіда до змінних умов інформаційно-комунікативного середовища завдяки отриманню нових знань і оволодінню новими вміннями й навиками. Це сприятиме розвитку креативності, важливої для самореалізації особистості, збереженні свого соціального рівня як фахівця та рівня оплати праці. Протилежні процеси, на жаль, теж вкрай відчутні у суспільстві: залишається на високому рівні структурне безробіття, поглиблюється інформаційний та цифровий розрив внаслідок відставання освітніх послуг від прогресивного розвитку науки і технологій, зростаючого попиту на нові професії.

Комунікативна конвергенція[1] виникає внаслідок формування глобального сегменту користувачів в мережі Інтернет, що орієнтується на створення контенту і обмін інформації (віртуалізацію спілкування), поруч з цим. Наслідком стає взаємопроникнення культур, національних цінностей, формування віртуальних спільнот за інтересами. Дивергентність у комунікаціях проявляється у фрагментації та індивідуалізації соціокультурного простору суспільства, у приналежності індивіда до різних соціальних груп, обраних за інтересами і перевагами, формуванні «мережевої» ідентичності, виникненні субкультур, у скороченні реального, живого спілкування, у втраті сучасною людиною стійких соціальних зв'язків і зростанні відчуття соціальної самотності[2].

Міжгалузева конвергенція характерна для певної економічної сфери (ЗМІ, медицина, освіта, бібліотечна справа тощо) й відзначається зближенням виробничих процесів, продукції, професійних компетентностей спеціалістів для ефективного задоволення запитів споживачів та досягнення більш високих показників економічної рентабельності й ефективності.

Висновки. Інформаційно-мережева економіка формується на основі інституціональних, інноваційно-ресурсних змін та глобалізаційних трансформацій, породжуючи окремий феномен реально-віртуальних відносин в глобальних Інтернет-мережах і стираючи завдяки цьому реальні межі і перепони між країнами. Серед вирішальних метаморфоз нинішнього століття помітними стали взаємообумовлені процеси конвергенції і дивергенції (NBIC-конвергенція, конвергенція мереж та конвергенція економік країн різного рівня розвитку за показником ВВП на душу населення, регіональна конвергенція), що сприяли появі ряду взаємопов'язаних інновацій, що виникаючи в одній сфері, викликають лавиноподібні зміни в інших сферах. Ці процеси стали рушієм суспільного прогресу, перетворили інформацію та знання на стратегічний ресурс, головний продукт і ключовий товар, змінили усталені суспільні відносини і соціально-економічне життя суспільства, його цінності, пріоритети, уклад, структуру, інформаційний простір, комунікації, бачення майбутнього, сприяли формуванню нового інформаційного способу виробництва.

References:

1. Krugman, P. (1991). Increasing Returns & Economic Geography. *Journal of Political Economy*, *99 (3)*, 483-499 [in English].
2. Bourguignon, F. (2015). *The Globalization of Inequality,* Princeton: Princeton University Press [in English].
3. Milanovic, B. (2017). *Globalnoe neravenstvo. Novyj podhod dlja jepohi globalizacii* [Global Inequality. A New Approach for the Age of Globalization]. Moscow: Izdatelstvo Instituta Gajdara [in Russian].
4. Toffler, E. (2000). *Tretia khvylia* [Third Wave]. Kyiv: Vsesvit. [in Ukrainian].
5. Laslo, Je. (1995). Vek bifurkacii: postizhenie izmenjajushhegosja mira [The Age of Bifurcation: The Key to Understanding the Changing World]. *Putj* [The Way], *1*, 3-129 [in Russian].
6. Kastels, M. (2000). *Informacionnaja jepoha: jekonomika, obshhestvo i kultura* [The Information Age: Economy, Society and Culture]. Moscow: GU VShJe [in Russian].
7. Manako, A. F. (2011). Evoliutsiia ta konverhentsiia informatsiinykh tekhnolohii pidtrymky osvity ta navchannia [Evolution and convergence of information technology support for education and training.]. *Information Technologies in Education for All. Proceedings of the 6-th International Conference ITEA-2011*, 20-35 [in Ukrainian].

[1] Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York.

[2] Радевич, Е.В. (2018) Дивергенция современных обществ как результат интегрального взаимодействия информационно-коммуникационных технологий. *Труды БГТУ*, серия *6*, 2, 81-87. <https://cyberleninka.ru/article/n/divergentsiya-sovremennyh-obschestv-kak-rezultat-integralnogo-vzaimodeystviya-informatsionno-kommunikatsionnyh-tehnologiy-i> (2019, листопад, 30).

8. Djatlov, S.A. (2012). Innovacionnaja giperkonkurencija kak faktor razvitija jekonomicheskoj sistemy [Innovative hypercompetition as a factor in the development of the economic system]. *Jekonomist* [Economist], *5*, 69-76 [in Russian].
9. Artashyan, A. (2018). MIIT reports 6g coming in 2030, reaching 1Tbps download speed. *GizChina*. <https://www.gizchina.com/2018/11/12/miit-reports-6g-coming-in-2030-reaching-1tbps-download-speed/> (2019, November, 30). [in English].
10. Ummethala, S., Harter, T., Koehnle, K. et al. (2019). THz-to-optical conversion in wireless communications using an ultra-broadband plasmonic modulator. *Nat. Photonics, 13*, 519-524 <https://www.nature.com/articles/s41566-019-0475-6> (2019, November, 30) [in English].
11. Djatlov, S.A., Lobanov, O.S. (2017). Konvergencija informacionnyh prostranstv kak faktor snizhenija cifrovogo neravenstva v Evrazijskom jekonomicheskom sojuze [Convergence of information spaces as a factor of digital inequality reduction in the Eurasian economic space]. *Regionalnaja jekonomika i upravlenie: jelektronnyj nauchnyj zhurnal* [Regional Economics and Management: An Electronic Scientific Journal], *2 (50).* [in Russian].
12. Jin, D. Y. (2013). *De-Convergence of Global Media Industries*. New York [in English].
13. Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide.* New York [in English].
14. Radevich, E.V. (2018) Divergencija sovremennyh obshhestv kak rezultat integralnogo vzaimodejstvija informacionno-kommunikacionnyh tehnologij [Divergence of modern societies as a result of integral interaction of information and communication technologies and globalization processes]. *Trudy BGTU* [Proceedings of BSTU], serija *6, 2*, 81-87. <https://cyberleninka.ru/article/n/divergentsiya-sovremennyh-obschestv-kak-rezultat-integralnogo-vzaimodeystviya-informatsionno-kommunikatsionnyh-tehnologiy-i> (2019, November, 30). [in Russian].

Денис Черніков
Національна академія державного управління при Президентові України

ПЕРСПЕКТИВИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТАМ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІДНОСИН АСОЦІАЦІЇ З ЄВРОПЕЙСЬКИМ СОЮЗОМ

Denys Chernikov
National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

PERSPECTIVES OF MODERNIZATION OF A MECHANISM OF PUBLIC SUPPORT TO UNDERTAKINGS UNDER CONDITIONS OF ASSOCIATION RELATION WITH THE EUROPEAN UNION

The article analyzes the theoretical background of modernization of public support mechanisms, as well as the practical aspects of modernization, based on the implementation of the EU state aid rules in Ukraine. The current approach is not systemic one and focuses mostly on selective imposing of the state aid rules upon the local self-government authorities in Ukraine, without substantial changes at the level of policy documents and laws concerning the provision of public support. Recommendations were formulated to improve the approach of modernization of the mechanism of public support for undertakings. It has been clarified that Ukraine should make better use of the opportunities for modernizing state support instruments and policy areas in which they can be applied that appeared with the signing of the Association Agreement.
Keywords: public support, state aid, Association Agreement, neoliberalism, international economic integration.

Постановка проблеми. У 2014 році Україна, із підписанням Угоди про асоціацію з Європейським Союзом та його державами-членами[1] (далі – Угода про асоціацію), взяла на себе зобов'язання щодо приведення у відповідність до правил ЄС схем та заходів державної допомоги суб'єктам господарювання у всіх секторах економіки, за винятком аграрного сектору. Раніше, у 2011 році, при вступі до Енергетичного співтовариства, Україна також взяла на себе аналогічні зобов'язання щодо схем та заходів у сфері енергетики. Разом з тим, досвід застосування законодавства, прийнятого з метою імплементації зобов'язань, засвідчив, що вибраний підхід повністю не відображає норми права ЄС і тому не сприяє виконанню Угоди про асоціацію у частині створення поглибленої і всеохоплюючої зони вільної торгівлі. У цьому контексті доцільно розглянути теоретичні рамки процесу модернізації, прогрес імплементації правил ЄС та зв'язок із документами публічної політики, законодавством України.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Вплив міжнародної економічної інтеграції на можливості державного втручання досліджено у роботах Я.Тінбергена, Б.Баласси, М.Йовановича, Д.Родріка, А.Філіпенка, А.Гончарука, О.Усенко, І. Приходько, Є.Грищенко та Н.Скоробогатової та інших. У цьому аспекті усталеною є позиція про те, що втручання і зокрема державна підтримка є можливою у тій мірі, в якій вона не суперечить положенням міжнародних угод та сприяє досягненню цілей міжнародної економічної інтеграції. Крім того, використання стандартів або правил ЄС як основу для модернізації державної підтримки в Україні вивчали А.Масько,

[1] European Commission (2016). *Association Agreement between between the European Union and its Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part.* <https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2016/november/tradoc_155103.pdf> (2019, листопад, 22).

С.Хвалінський, О.Бакалінська, Т.Комашенко, Г.Мельничук, В.Мельник, Я.Петруненко, А.Возненко, О.Булана, І.Запатріна, які, разом з тим, розглядали правила ЄС як засіб модернізації державної підтримки загалом, без урахування цілей інтеграції до ЄС, торговельних відносин між Україною та ЄС.

При цьому власне якості впровадження (імплементації) правил ЄС, дотримання норм права ЄС упродовж останніх років в Україні у наукових публікаціях приділено незначну увагу.

Постановка завдання. Проаналізувати базовий підхід, обраний органами державної влади щодо впровадження в Україні правил державної допомоги ЄС та надати пропозиції щодо його удосконалення, а також інших заходів, які могли би сприяти модернізації системи сприяння економічній діяльності.

Виклад основного матеріалу. Процес міжнародної економічної інтеграції активно відновився після Другої світової війни із прийняттям у 1947 році Генеральної угоди по тарифам і торгівлі (ГАТТ) як складової частини Бретон-Вудських угод. Ця угода визначила основні типи інтеграції – митний союз, зона вільної торгівлі, режим найбільшого сприяння. Разом з тим, ГАТТ містила лише базові норми щодо субсидій, які одержали подальший розвиток вже у 1994 році із створенням Світової організації торгівлі (СОТ). Крім того, у 1958 році почався розвиток Європейського Економічного Співтовариства як вищої форми економічної інтеграції – спільного ринку, яка в подальшому у 1990-ті роки була перетворена на ще вищу форму – економічний союз.

Під економічною інтеграцією розуміють «скасування бар'єрів, що стримують рух товарів, послуг, праці, капіталу та комунікації між державами або регіонами»[1]. Активізація торгівлі та руху факторів виробництва спричиняє також і державне втручання у вигляді підтримки – створення спеціальних податкових режимів для залучення інвесторів та технологій, стимулювання національних фірм для здобуття конкурентних переваг тощо.

У більш широкому контексті міжнародна економічна інтеграція є складовою течії неолібералізму. К.Слободян визначає неолібералізм як проект з розбудови глобальних інституцій, що ізолюють ринки від державного втручання з тим, щоб товари і праця могли вільно переміщуватися між кордонами, а питання митних тарифів, імміграції, руху грошей замість демократичних націй-держав регулювалися міжнародними організаціями[2]. На думку піонера теорії міжнародної економічної інтеграції Я.Тінбергена, існує інтеграція негативна (скасування обмежень, усунення дискримінації) та позитивна (зміна інструментів та інституцій для кращого функціонування транснаціональних ринків)[3]. В обох випадках, країна, що є учасником цих процесів, добровільно обмежує свій суверенітет у відповідних сферах на користь норм міжнародного права та організацій, які захищають ці норми (міжнародні організації, судові органи)[4].

А.Гончарук розрізняє «поверхневу» та «поглиблену» форму інтеграції, при цьому для останньої характерним є не тільки створення зони вільної торгівлі, але також регуляторне наближення у низці сфер, в тому числі – у сфері конкуренції[5]. А.Філіпенко розглядає цей процес з позицій теорії нового регіоналізму, або глибокої інтеграції, для якої також властивим є гармонізація законодавства[6]. Випадок глибокої інтеграції на основі гармонізації законодавства притаманний і для моделі угод про асоціацію, який Європейський Союз укладав з Балканськими країнами[7], а пізніше – також з Україною. Оскільки контроль у сфері державної допомоги є частиною норм саме конкурентного права ЄС, положення щодо модернізації відповідних схем та заходів, а також щодо створення механізму контролю і моніторингу увійшли до вказаних угод про асоціацію.

---

[1] Johnson, D., Turner, C. (2006). *European Business.* NY: Routledge, 25.

[2] Slobodyan, Q. (2018). *Globalists. The End of Emprire and the Birth of Neoliberalism.* Cambridge, MA: Harvard University Press, 4.

[3] Johnson, D., Turner, C. (2006). *European Business.* New York: Routledge, 25.

[4] Froese, M. (2018). *Sovereign Rules and the Politics of International Economic Law*. New York: Routledge, 14, 150.

[5] Гончарук, А. (2010). Регіональна торговельно-економічна інтеграція України та ЄС: стан, проблеми і перспективи. *Міжнародна економічна політика, 1-2*, 98-132.

[6] Філіпенко, А. С. (2016). Міжнародна економічна інтеграція: сучасний теоретичний дискурс. *Науковий вісник Дипломатичної академії України*, *23 (3)*, 54-61.

[7] Черніков, Д. (2010). Досвід окремих країн у розбудові системи контролю державної допомоги *Конкуренція*, *4*, 52-58.

Отже, виникають норми міжнародного права, що захищають іноземних інвесторів, а також створюються різноманітні «зони» для зниження податкового навантаження[1]. Відтак, механізми державної підтримки, що відповідають цілям інтеграції, у рамках цього підходу є допустимими. І навпаки, підтримка компаній (підприємств), які не змогли успішно інтегруватися, тобто втратили свою частку вже на спільному ринку, не є доцільною[2].

Разом з тим, спрощений підхід до впровадження відповідних міжнародних норм, а саме – ігнорування контексту їх розвитку (у випадку євроінтеграції – це розвиток спільного ринку), а також помилки при тлумаченні цих норм можуть мати зворотні наслідки. Дж. Скотт, наприклад, застерігав від спрощених підходів у реформуванні, що ґрунтуються на застосуванні абстрактних або запозичених підходів, які ігнорують локальний досвід[3]. В .Вальтерс та Дж. Хаар, розглядаючи неолібералізм як сукупність «раціональностей», практик і правил, захищених міжнародним правом, довели актуальність поглядів Дж. Скотта і для сфери європейської інтеграції[4]. На нашу думку, у випадку модернізації системи державної підтримки підприємств в Україні, обидва підходи є актуальними. Фактор абстрактності і запозичення спричинив помилки правового характеру в імплементації правил ЄС. Крім того, при взятті зобов'язань щодо впровадження правил недостатньо було враховано той факт, що вони були створені саме для розвитку спільного ринку ЄС, на якому, за умов обмеження державної підтримки, суб'єктам господарювання доступні значні кредитні ресурси та кошти структурних фондів.

Підходи до надання державної підтримки суб'єктам господарювання в Україні пройшли через декілька етапів змін[5]. На першому (1991-2000 рр.) в цілому домінували принципи радянської системи господарювання, що полягали у наданні прямої бюджетної підтримки підприємствам. Цей етап характеризується відсутністю програмно-цільового підходу, інструментів забезпечення прозорості та ефективності державної підтримки. Лише наприкінці 1990-х – початку 2000-х у законодавчих актах про надання підтримки у вигляді податкових, митних пільг почали визначати формальні ознаки одержувачів, види підтримки, у деяких випадках – часові рамки.

На другому етапі (2001-2005 рр.), після початку бюджетної реформи, впровадження програмно-цільового методу у бюджетному процесі, відбулася певна модернізація державної підтримки. Законом України «Про державні цільові програми» було запроваджено механізм підготовки та попереднього розгляду і погодження актів, що передбачають надання підтримки за участю профільних міністерств, що призвело до структуризації, можливості інвентаризації, аналізу та перегляду значної кількості заходів державної підтримки. У зазначений період вдалося не тільки закласти підвалини модернізації системи державних фінансів, але й забезпечити високі темпи відновлення і економічного зростання.

Третій етап (2005-2010 рр.), пов'язаний із активізацією зусиль у напрямі міжнародної економічної інтеграції, позначився масштабним скороченням форм державної підтримки без продовження модернізації системи її надання. Разом з тим, масштабне скорочення підтримки у вигляді спеціальних економічних зон (СЕЗ) та податкових пільг, яке відбулося у 2005 році, формально не було прямо пов'язано із підготовкою до вступу України до СОТ, а було обґрунтоване суттєвими порушеннями фінансової та бюджетної дисципліни. В результаті, обставини підготовки вступу до СОТ не вплинули на якість норм законодавства про надання підтримки, які могли бути удосконалені на основі відповідного міжнародного досвіду та норм права.

Четвертий етап перетворень у системі державної підтримки, який розпочався у 2011 році з прийняттям Податкового кодексу України, передбачав, по-перше, кроки у напрямі систематизації практики надання підтримки, по-друге, апробування критеріального підходу у наданні підтримки

[1] Slobodyan, Q. (2018). *Globalists. The End of Emprire and the Birth of Neoliberalism.* Cambridge, MA: Harvard University Press, 5.
[2] Martin, R. (2013). *Constructing Capitalisms. Transforming Business Systems in Central and Eastern Europe.* Oxford: Oxford University Press, 207.
[3] Scott, J. (1998). *Seeing like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition have Failed*, New Haven, CT: Yale University Press.
[4] Walters, W., Haahr J-H. (2016). *Governing Europe: Discourse, governmentality and European integration*, New York: Routledge, 24-25.
[5] Черніков, Д. (2013). Модернізація системи державної підтримки суб'єктів господарювання в Україні. НІСД. <http://www3.niss.gov.ua/public/File/2013_table/1806_dop.pdf> (2019, листопад, 23).

(Закон України «Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць»), по-третє, перенесення акцентів на підтримку без прямого залучення (або з обмеженим залученням) державних ресурсів, насамперед завдяки широкому використанню механізму державних гарантій .

Необхідно відзначити, що саме незавершеність модернізації негативно позначилася як на потенціалі структурної перебудови економіки, так і на формуванні відповідного політичного та управлінського досвіду всіх зацікавлених сторін у справі державної підтримки: органів влади, галузевих асоціацій, лобістів, підприємств. «Мозаїка» з одного боку, ліберальних, а з іншого – не реформованих планово-адміністративних підходів утворила анклави правових норм, практик проектування та аналізу, які не одержали логічного завершення. Наприклад, Закон України «Про державні цільові програми» поряд із компонентами фінансів, економічного і регіонального розвитку, соціальної політики, а ні у період після вступу до СОТ (2008 рік), а ні зараз не містить компоненту розгляду і погодження цих програм на предмет міжнародних зобов'язань України при вступі до СОТ. Більше того, цей закон і досі не враховує аспектів впливу на економічну конкуренцію або торгівлю, виходячи із норм вже Угоди про асоціацію, які набули чинності у 2016 році, хоча у 2018 році він був доповнений нормою про стратегічну екологічну оцінку, як одного з етапів розроблення програм, що безпосередньо випливає із норм зазначеної Угоди у сфері охорони довкілля.

Також, незважаючи на досить розгалужену і детальну структуру інвентаризації бюджетних видатків, податкових пільг, державних гарантій як таких, ця структура не містить уніфікованих критеріїв класифікації цих даних на предмет наявності вигоди для суб'єкта господарювання, який скористався пільгами чи одержав бюджетні кошти, тобто наявності державної підтримки.

Нинішній, п'ятий етап пов'язаний із вступом України до Енергетичного Співтовариства у 2011 році, а також підписанням у 2014 році та набуттям чинності Угоди про асоціацію. Ці міжнародно-правові події вперше передбачили використання правил державної допомоги ЄС для модернізації державної підтримки в Україні.

Положення Угоди про асоціацію в цілому відтворюють положення Договору про функціонування ЄС (стаття 107), тобто повністю зберігаються критерії встановлення наявності державної допомоги, включаючи: вибірковий характер, наявність вигоди одержувача, надання допомоги за рахунок державних (публічних) ресурсів, вплив на конкуренцію та торгівлю між сторонами. Водночас положення щодо державної допомоги не поширюються на сільське господарство.

Також важливими елементом Угоди про асоціацію є те, що вона прямо передбачає випадок сумісності для допомоги, що спрямована «для досягнення цілей, дозволених відповідно до правил ЄС *щодо горизонтальних блоків виключень та правил щодо горизонтальної і галузевої державної допомоги*, яка надається відповідно до викладених у них умов» (стаття 262). Крім того, для встановлення наявності державної допомоги, встановлення її сумісності чи не сумісності, використовується судова практика Суду Європейського Союзу, а також відповідне вторинне законодавство, рамкові положення, керівні принципи та інші чинні адміністративні акти ЄС (стаття 264). Ці положення створили правові підстави для безпосереднього використання правил ЄС для підготовки проектів нормативних актів, що передбачають надання державної допомоги.

Нова державна допомога, яка надається в Україні, повинна відповідати цим правилам протягом одного року з дати створення уповноваженого органу, тобто наділення уповноваженого органу – Антимонопольного комітету України – відповідними повноваженнями. З урахуванням терміну набуття чинності закону про державну допомогу цей термін минув у серпні 2018 року. Чинні схеми і заходи допомоги повинні бути приведені у відповідність до правил ЄС через 7 років після набуття Угодою чинності, тобто 1 січня 2023 року.

Варто зауважити, що з-поміж трьох угод про асоціацію останнього покоління (Грузія, Молдова, Україна) українська угода містить найбільш жорсткі зобов'язання, оскільки у грузинській угоді положення щодо державної допомоги відсутні[1], а у молдовській – допускається подовження

[1] Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Georgia, of the other part. *Official Journal of the European Union* <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/PDF/?uri=CELEX:22014A0830(02)> (2019, листопад, 22).

терміну виконання зобов'язань щодо приведення схем допомоги у відповідність до правил ЄС на 10 років (базовий термін становить 8 років)[1].

Разом з тим, прийнятий у 2014 році на виконання положень Угоди про асоціацію базовий закон «Про державну допомогу суб'єктам господарювання» (набув чинності у серпні 2017 року)[2] містить низку недоліків, які стримують впровадження відповідних правил ЄС саме для досягнення цілей і завдань Угоди про асоціацію: створення поглибленої і всеосяжної зони вільної торгівлі. Ці недоліки полягають у такому:

По-перше, у визначенні державної допомоги відсутній критерій впливу на торгівлю між сторонами, що суперечить положенням Договору та Угоди. Навіть в умовах спільного ринку Єврокомісія допускає наявність ситуацій, коли надання державної підтримки не спотворює конкуренцію. Оскільки Україна не є повною мірою інтегрованою до спільного ринку ЄС, дотримання цього критерію є вирішальним.

По-друге, закон про державну допомогу передбачив опосередковане і вибіркове впровадження правил ЄС. За логікою закону, на основі Загального регламенту про групові виключення ЄС[3] Кабінет Міністрів України затверджує критерії оцінки допустимості окремих категорій державної допомоги, які в подальшому уповноважений орган застосовує при оцінці відповідних схем і заходів, хоча Угода про асоціацію створила підстави для прямого застосування всього масиву горизонтальних і секторальних правил, а також судових рішень для розробки і оцінки державної допомоги. До того ж, досі Кабінет Міністрів України не затвердив критерії для допомоги на захист навколишнього природного середовища та для допомоги на підтримку окремих галузей економіки.

Внаслідок цього, як свідчать дані реєстру державної допомоги, основна увага уповноваженого органу упродовж 2017-2019 років була зосереджена на діяльності органів місцевого самоврядування у сферах культури і спорту, місцевого економічного розвитку, житлово-комунального господарства тощо, тобто сфер, першочергово не пов'язаних із впливом на торгівлю з Європейським Союзом. Асоціація міст України відзначила негативний вплив цієї практики на виконання органами місцевого самоврядування своїх функцій[4]. Реагуючи на це, у 2019 році уряд передбачив заходи для "усунення регуляторних бар'єрів для отримання суб'єктами господарювання державної допомоги"[5].

Більше того, механізм, створений із прийняттям закону про державну допомогу, не призвів до змін у підходах до підготовки законопроектів, що передбачають стимули у вигляді податкових пільг, видатків бюджету або кредитів для суб'єктів господарювання. Нами проведений аналіз понад 50 законопроектів за період 2015-2018 років (тобто після підписання Угоди про асоціацію), що виявив таке. Для відновлення режимів СЕЗ у низці міст та областей у період 2014-2018 років було подано понад 30 законопроектів, а для галузевої підтримки (суднобудівна, літакобудівна, металургійна, вугільна галузь тощо) було подано загалом 150 законопроектів. Типова модель цих законопроектів полягала у звільненні від сплати податків і зборів суб'єктів господарювання, розташованих на певній території, або учасників певної галузі. При цьому законопроекти не містили механізмів програмування та оцінки ефективності підтримки, вимог щодо допустимих витрат, завдань підтримки, очікуваних результатів тощо. Жоден із цих законопроектів не містив норм правил ЄС або посилання на Угоду про асоціацію.

---

[1] Official Journal of the European Union (2014). Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and the Republic of Moldova, of the other part. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2014.260.01.0004.01.ENG> (2019, листопад, 22).

[2] *Закон про державну допомогу суб'єктам господарювання, 2014* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18/print> (2019, листопад, 25).

[3] European Commission (2019). *Legislation: Block Exemption Regulations*. <http://ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/block.html> (2019, листопад, 23).

[4] Офіційний сайт Асоціації міст України (2017). *АМУ підтримує законопроект про внесення змін до закону про державну допомогу суб'єктам господарювання і звернулася до парламентських Комітетів* <https://auc.org.ua/novyna/amu-pidtrymuye-zakonoproekt-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-pro-derzhavnu-dopomogu-subyektam> (2019, листопад, 22).

[5] Програма діяльності Кабінету Міністрів України (2019). *Офіційний сайт Кабінету Міністрів України* <https://program.kmu.gov.ua/meta/ukrainci-so-meskaut-v-depresivnih-regionah-maut-dostatni-mozlivosti-dla-rozvitku> (2019, листопад, 24).

Також підхід Кабінету Міністрів України при розробці та схваленні програмних документів та законопроектів не містив упродовж 2014-2019 років конкретних кроків щодо поширення правил державної допомоги на схеми та заходи у відповідних секторах економіки. Аналіз ключових секторальних програмних документів показав, що вони не містять цілей і завдань щодо приведення зазначених схем та заходів у відповідність до правил ЄС, або розробки нових схем і заходів на основі цих правил. Це стосується таких рішень та проектів рішень уряду:

- Стратегія промислового розвитку (проект)[1];
- Експортна стратегія[2];
- Стратегія інноваційної діяльності[3];
- Стратегія розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року[4];
- Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року[5];
- Транспортна стратегія України на період до 2020 року[6];
- Основні засади (стратегія) державної екологічної політики України на період до 2020 року[7];
- Національний план скорочення викидів від великих спалювальних установок[8].

Лише у Енергетичній стратегії України на період до 2030 року[9], є завдання уряду здійснювати контроль щодо врахування положень цієї Стратегії при розробці організаційно-розпорядчих актів (не законопроектів та підзаконних актів) про надання державної допомоги суб'єктам господарювання (пільгові кредити, сертифікація та ліцензування тощо). Аналогічно, уряд не передбачав завдання у планах пріоритетних дій на 2017, 2018, 2019 роки, обмежившись переліком завдань щодо розбудови системи моніторингу і контролю надання державної допомоги.

Пропозиції.

Уряду України необхідно виробити більш комплексний підхід до модернізації державної підтримки суб'єктам господарювання, замість лише моніторингу наявних схем і заходів, надання відповідних рекомендацій і дозволів з боку уповноваженого органу у сфері державної допомоги. Для цього необхідно, насамперед привести національне законодавство у відповідність до Угоди про асоціацію та вищезгаданих правил. Необхідно чітко визначити, що «державна допомога» – це термін права Європейського Союзу, який використовується для захисту конкуренції в умовах

---

[1] *Проект розпорядження про схвалення Стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року", 2018* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України* <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=10ef5b65-0209-4aa1-a724-49fd0877d8d6&title=ProektRozporiadzhenniaKabinetuMinistrivUkrainiproSkhvalenniaStrategiiRozvitkuPromislovogoKompleksuUkrainiNaPeriodDo2025-Roku> (2019, листопад, 25).

[2] *Розпорядження про схвалення Експортної стратегії України ("дорожньої карти" стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки, 2017* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80> (2019, листопад, 25).

[3] *Розпорядження про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, 2017* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/526-2019-%D1%80> (2019, листопад, 25).

[4] *Розпорядження про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року, 2017* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/504-2017-%D1%80> (2019, листопад, 25).

[5] *Постанова про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, 2014* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/385-2014-%D0%BF> (2019, листопад, 25).

[6] *Розпорядження про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року, 2018* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80> (2019, листопад, 25).

[7] *Закон про основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року, 2019* (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2697-19> (2019, листопад, 25).

[8] *Розпорядження про Національний план скорочення викидів від великих спалювальних установок, 2017* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/796-2017-%D1%80> (2019, листопад, 26).

[9] *Розпорядження про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність», 2017* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний сайт Верховної Ради України* <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#n2> (2019, листопад, 26).

спільного ринку ЄС та торговельних відносин з іншими країнами. В умовах України, заходи, які не впливають на торгівлю з ЄС (насамперед сфери муніципальних послуг та локальної інфраструктури, культури і мистецтв), не повинні регулюватися механізмом нагляду і контролю у сфері державної допомоги.

У подальшому комплексний підхід повинен стосуватися: цілей і завдань підтримки, інструментів підтримки, оцінки ефективності, забезпечення моніторингу і прозорості в інтересах публічної політики та суспільства, інституцій. При цьому варто враховувати, що основні підходи правил ЄС цілком корелюються з підходами інших міжнародних організацій, зокрема United Nations Conference on Trade and Development[1].

По-перше, цілі і завдання підтримки повинні бути інтегровані до низки напрямів політики: інвестиційної, індустріальної, інноваційної, регіональної та інших. При цьому слід враховувати різний рівень економічного розвитку регіонів України і відтак передбачати або відновлення виробничого потенціалу, або структурні зміни з метою запровадження високотехнологічних видів діяльності. Необхідно чітко окреслити очікувану роль різних інструментів підтримки: спеціальних економічних зон, індустріальних парків, бюджетних субсидій, податкових пільг, державних гарантій, пільгових кредитів тощо. При цьому стимули повинні надаватися лише новим видам діяльності, а підтримка повинна спрямовуватися для розвитку конкретної діяльності, а не сектору в цілому.

По-друге, інструменти підтримки, яка впливає на торгівлю з ЄС (і відтак кваліфікована як державна допомога), повинні готуватися на основі відповідних правил ЄС. Інші заходи підтримки (які не впливають на торгівлю з ЄС) можуть використовувати основні підходи ЄС, а саме цільовий характер підтримки; адекватність обсягу, форми та механізму проблемам, що вирішуються; очікувана зміна поведінки одержувача; компенсація інвестиційних, а не поточних витрат; співфінансування; збереження досягнутих результатів протягом наступних декількох років.

По-третє, необхідно розробити механізми моніторингу державної підтримки (державної допомоги) для цілей секторальної політики, які можуть включати:

- Наявність чітких показників або критеріїв для успіхів та невдач.
- Запровадження стимулів відповідно до понесених витрат, а не отримуваного доходу, що у свою чергу сприятиме більш ретельному визначенню та досягненню проектних показників (індикаторів).
- Моніторинг ефективності інвестиційних стимулів, використання механізмів відкликання (скасування) підтримки, у разі, якщо очікувані результати не досягаються.

По-четверте, необхідно суттєво збільшити роль бізнес-асоціацій та структурованого громадянського суспільства на всіх етапах підготовки, прийняття, застосування, моніторингу та оцінки заходів державної підтримки (допомоги). Органи державної влади та місцевого самоврядування повинні разом із приватним сектором вивчати проблеми політики, отримувати якісну інформацію від приватного сектора для прийняття обґрунтованих рішень.

Висновки.

Україна повинна краще використовувати можливості модернізації інструментів державної підтримки та напрямів політики, у яких вони можуть застосовуватися, які з'явилися із підписанням Угоди про асоціацію. При цьому ключовими умовами успіху є: чітке дотримання норм Угоди та відповідних норм права ЄС; повне врахування контексту ЄС, в якому застосовуються ці норми; уникнення спрощеного, вибіркового підходу до імплементації; синхронізація процесів модернізації інструментів підтримки із модернізацією відповідних напрямів політики за дієвої участі зацікавлених сторін.

References:

1. *European Commission* (2016). Association Agreement between the European Union and its Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part <https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2016/november/tradoc_155103.pdf> (2019, November, 22) [in English].
2. Johnson, D., Turner, C. (2006). *European Business*. NY: Routledge. [in English].
3. Slobodyan, Q. (2018). *Globalists. The End of Emprire and the Birth of Neoliberalism.* Cambridge, MA: Harvard University Press. [in English].

[1] United Nations Conference on Trade and Development (2018). *World Investment Report 2018*, 165-172.

4. Froese, M. (2018). *Sovereign Rules and the Politics of International Economic Law*. New York: Routledge. [in English].
5. Honcharuk, A. (2010). Rehionalna torhovelno-ekonomichna intehratsiia Ukrainy ta ES: stan, problemy i perspektyvy [Regional Trade and Economic Integration of Ukraine and the EU: State, Issues and Prospectives]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka* [International Economic Policy], *1-2*, 98-132. [in Ukrainian].
6. Filipenko, A. S. (2016). Mizhnarodna ekonomichna intehratsiia: suchasnyi teoretychnyi dyskurs [International Economic Integration: Current Theoretical Discourse]. *Naukovyi visnyk Dyplomatychnoi akademii Ukrainy* [Annual Journal of the Diplomatic Academy of Ukraine], *23 (3)*, 54-61. [in Ukrainian].
7. Chernikov, D. (2010). Dosvid okremykh krain u rozbudovi systemy kontroliu derzhavnoi dopomohy [Experience of Selected Countries in Development of State Aid Control System]. *Konkurentsiia* [Competition], *4*, 52-58. [in Ukrainian].
8. Slobodyan, Q. (2018). *Globalists. The End of Emprire and the Birth of Neoliberalism.* Cambridge, MA: Harvard University Press. [in English].
9. Martin. R. (2013). *Constructing Capitalisms. Transforming Business Systems in Central and Eastern Europe.* Oxford: Oxford University Press. [in English].
10. Scott, J. (1998). *Seeing like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition have Failed*, New Haven, CT: Yale University Press. [in English].
11. Walters, W., Haahr J-H., *Governing Europe: Discourse, governmentality and European integration*, New York: Routledge. [in English].
12. Association Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and Georgia, of the other part. *Official Journal of the European Union* <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/PDF/?uri=CELEX:22014A0830(02)> (2019, November, 22). [in English].
13. Official Journal of the European Union Association (2014). *Agreement between the European Union and the European Atomic Energy Community and their Member States, of the one part, and the Republic of Moldova, of the other part.* <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2014.260.01.0004.01.ENG> (2019, November, 22). [in English].
14. *Zakon pro derzhavnu dopomohu subiektam hospodariuvannia, 2014* (Verkhovna Rada Ukrayiny) [Law on State Aid to Undertakings, 2014 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18/print> (2019, November, 25). [in Ukrainian].
15. European Commission (2019). *Legislation: Block Exemption Regulations*. <http://ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/block.html> (2019, November, 23). [in English].
16. Ofitsiinyi sait Asotsiatsii mist Ukrayiny [The Official website of the Association of Ukrainian Cities] (2017). *AMU pidtrymuie zakonoproekt pro vnesennia zmin do zakonu pro derzhavnu dopomohu subiektam hospodariuvannia i zvernulasia do parlamentskykh Komitetiv* [AUC Supports a Draft Bill to Amend the Law on State Aid to Undertakings and Addressed the Parliamentary Committees] <https://auc.org.ua/novyna/amu-pidtrymuye-zakonoproekt-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-pro-derzhavnu-dopomogu-subyektam> (2019, November, 22). [in Ukrainian].
17. *Prohrama diialnosti Kabinetu Ministriv Ukrayiny, 2019* [Program of Activities of the Cabinet of Ministers of Ukraine 2019]. *Ofitsiinyi sait Kabinetu Ministriv Ukrayiny* [The Official Website of the Cabinet of Ministers of Ukraine] <https://program.kmu.gov.ua/meta/ukrainci-so-meskaut-v-depresivnih-regionah-maut-dostatni-mozlivosti-dla-rozvitku> (2019, November, 24). [in Ukrainian].
18. *Proekt rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy Pro skhvalennia Stratehii rozvytku promyslovoho kompleksu Ukrayiny na period do 2025 roku, 2018* [Draft Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On Approval of the Strategy of Industrial Complex of Ukraine Development until 2025, 2018]. *Ofitsiinyi sait Ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrayiny* [The Official Website of the Ministry of Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine] <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=10ef5b65-0209-4aa1-a724-49fd0877d8d6&title=ProektRozporiadzhenniaKabinetuMinistrivUkrainiproSkhvalenniaStrategiiRozvitkuPromislovogoKompleksuUkrainiNaPeriodDo2025-Roku> (2019, November, 25). [in Ukrainian].
19. *Rozporiadzhennia pro skhvalennia Eksportnoi stratehii Ukrainy ("dorozhnoi karty" stratehichnoho rozvytku torhivli) na 2017-2021 roky, 2017* (Kabinet Ministriv Ukrainy) [Order on adoption of the Export Strategy (Roadmap of the Strategic Development of Trade) for 2017-2021, 2017 (The Cabinet of Ministers of Ukraine)]. *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80> (2019, November, 25). [in Ukrainian].
20. *Rozporiadzhennia pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku, 2019* (Kabinet Ministriv Ukrainy) [Order on adoption of the Strategy of Development of Innovation Activities until 2030, 2019 (The Cabinet of Ministers of Ukraine)] *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/526-2019-%D1%80> (2019, November, 25) [in Ukrainian].

21. *Rozporiadzhennia pro skhvalennia Stratehii rozvytku maloho i serednoho pidpryiemnytstva v Ukraini na period do 2020 roku, 2017* (Kabinet Ministriv Ukrainy) [Order on adoption of the Strategy of Development of Small and Medium Entrepreneurship in Ukraine until 2020, 2017 (The Cabinet of Ministers of Ukraine)] *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/504-2017-%D1%80 > (2019, November, 25) [in Ukrainian].
22. *Postanova pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na period do 2020 roku, 2014* (Kabinet Ministriv Ukrainy) [Decree on adoption of the State Strategy of Regional Development until 2020, 2014 (The Cabinet of Ministers of Ukraine)] *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/385-2014-%D0%BF> (2019, November, 25) [in Ukrainian].
23. *Pro skhvalennia Natsionalnoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 travnia 2018 r. № 430-r*. [On Adoption of the National Transport Strategy of Ukraine until 2030. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 30 May 2018 No 430-r] *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80> (2019, November, 25). [in Ukrainian].
24. *Zakon pro osnovni zasady (stratehiiu) derzhavnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2020 roku 2019* (Verkhovna Rada Ukrainy) [Law on Fundamentals (Strategy of the State Environmental Policy of Ukraine until 2020, 2019]. *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2697-19 > (2019, November, 25). [in Ukrainian].
25. Pro Natsionalnyi plan skorochennia vykydiv vid velykykh spaliuvalnykh ustanovok. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 8 lystopada 2017 r. № 796-r. [On National Plan of Shortening of Emissions of Big Combustion Plants. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 8 November 2017 No 796-r]. *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/796-2017-%D1%80 > (2019, November, 26). [in Ukrainian].
26. Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2035 roku "Bezpeka, enerhoefektyvnist, konkurentospromozhnist". Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 serpnia 2017 r. № 605-r [On Adoption of the Energy Strategy of Ukraine until 2035 "Security, Energy Efficiency, Competitiveness. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 18 August 2017 No 605-r]. *Ofitsiinyi sait Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-%D1%80#n2> (2019, November, 26). [in Ukrainian].
27. United Nations Conference on Trade and Development (2018). *World Investment Report 2018*. [in English].

Diana Fayvishenko, PhD in Economics
Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine

PARADIGM FORMATION OF BRAND STRATEGIES

Today, when the integration processes are in the progress and the competitiveness of domestic enterprises is growing there is a constant need for the unique national identity of Ukrainian manufacturers, a necessity to focus on the formation, promotion, and management of the brand, and the development of the image of Ukraine in the global market. Special stress should be made on strategic brand management of the market of mineral water, under severe competition, economic expansion of foreign manufacturers. The issue of strategy development and adaptation to modern conditions is now relevant for Ukrainian manufacturers.

The research uses the following methods: analytical analysis, generalization, and comparison that make it possible to reveal the main paradigms of brand management.

The prospects of further study are the analysis of brand management as a strategic management tool, listing promising directions of the use of strategic resources, implementation of integration strategies.

Keywords: brand, strategy, strategic management, paradigm, mineral water.

Setting the problem. Today, the brand is the most valuable asset of a company, the most important element of the development strategy of a modern enterprise, a tool for product / service and personality identification, the guarantee, the image, and the emotional component of business. A question of brand formation and management is gaining greater importance where brands grow to be a necessary condition of a sustainable competitive status of a company and priority direction of today.

Analysis of the latest studies and publications. The research and publications devoted to brand management were analyzed by the well-known domestic and foreign scientists, in particular D. Aaker[1], C. Burmann, and S. Zeplin (2009)[2], J.-N. Kapafer[3], K. Keller[4], Zh.-Zh. Lamben[5], O. Kusraeva [6], et al. However, the issues of brand formation and strategic management are still relevant, and high interest to the importance of brands determine the significance of checking and specifying the preconditions of the formation of models that serve as a platform of brand strategies of enterprises.

Purpose. The analysis of modern approaches to brand management, paradigms based on the processes of conceptualization and brand management.

The statement of basic materials. Under the globalization economic processes there are considerable changes in the approaches to the paradigm of strategic brand management.

There are approaches of V. Domnina, A. Starova[7], T. Ambler[8], J. Ropo[9] based on the functional component of a brand as a method of product identification, a set of characteristics that single out the product out of the similar ones. On the other hand, brand management is management of added values for consumers where the brand is an intangible asset. M. Roll[10] identifies additional characteristics of these

[1] Аакер, Д., Йохимштайлер, Е. (2003). *Бренд-лидерство: новая концепция брендинга*. Москва: ИД Гребенникова.
[2] Burmann, C., Zeplin, S. (2009). Building brand commitment: A behavioral approach to internal brand management. *Journal of Brand Management, 12 (4).*
[3] Kapferer, J.-N. (2004). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page Publishers.
[4] Keller, K. L. (2002). *Branding and Brand Equity.* Marketing Science Institute: Cambridge, Massachusetts.
[5] Ламбен, Ж.-Ж. (1996). *Стратегический маркетинг. Европейская перспектива*. СПб: Наука.
[6] Кусраева, О. А. (2017). Современная теория брендинга: разделение подходов на основе функциональной составляющей. *Вестник СПУ, серия 8. Менеджмент, 1, 16*, 69-91.
[7] Домнін, В., Старов, А. (2017). Эволюция ключевых концепций бренд-менеджмента. *Вестник СПбГУ, сер.: Менеджмент, 16, 1*, 5-32.
[8] Амблер, Т. (2009). *Практический маркетинг. Марочный капитал, маркетинговые войны, позиционирование, парадоксы*. СПб: Питер.
[9] Theseus (2009). *Brands and Branding* <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/8472/Ropo.Juha-Pekka.pdf> (2019, November, 11).
[10] Roll, M. (2005) *Asian Brand Strategy: How Asia Builds Strong Brands* <http://www.untagsmd.ac.id> (2019, November, 12).

directions. On the one hand, there is a connection between costs of branding instruments use and the brand value. On the other hand, the brand is a strategic asset of a company, and its management is promising for the long-term development. Sticking to one approach one can focus on the brand manufacture and quality. Another approach is of different origin and appeals to the formation of a brand strategy, raising the value for consumers. Apart from this, we find that J. Ropo distinguishes between the traditional and the holistic approaches. The traditional one is based on making the marketing department of a company responsible for the brand.

Holistic approach considers the process of brand management as a purposeful procedure of coordinate organizational work of the whole company, its structural divisions, directed at creating an integral image of the brand where the employees are the source of brand idea and value formation.

Tracing the dynamics of changes in brand management, it is necessary to take into consideration the emergence of new media communications, innovation trends of the 21st century. These approaches required expansion and completion. The development of media environment in the beginning of 2010 was accompanied by the use instruments, such as search system, context advertisement, means of traditional advertisement, emails, partially advertisements in online games, cooperation with bloggers. The specific feature of brand management is the creation of offline and online environment for the brand formation and promotion.

The formation of brand management strategies is now micro segmentation and targeting for personalization, the use of micro bloggers and nano bloggers, maximal contact with consumer audience through the creation of interactive brand content, additional and unconventional publicity media[1].

B. Kremer, an American expert in business strategy development, co-founder and CEO of PureMatter marketing agency, claims that in the era of the Internet development and social media, the boundaries between B2B and B2C are blurring, and a new paradigm of brand management is being formed through the formation of interaction of the brand with consumers based on H2H principle (storytelling, creation of images in the same brand style). A continuous close contact with consumer audience, communications, participation in its life as an assistant in solving problems.

A static brand turns into dynamic, uses trends and flexible digital communications. Under such conditions the role of one of the main communication instruments is played by corporate media: blogs, messenger channels, social network accounts with the content, directed at a consumer.

The brands get more opportunities, they can expand visibility through stimulating sales by new instruments: programmatic platforms for placing publicity on television, digital online radio stations, outdoor advertisement with trigger data and technologies of face recognition, mobile applications using the technologies of added and virtual reality.

A new brand paradigm highlighted by Sara de Dios [2], the founder and head of the initiative group called Meaningful Brands working globally, expects from brands the improvement of the quality of life of the consumer audience, facilitation of their personal wellbeing and increase of value positions of society in general. This shift from the notion of brand as a product to the results of this product consumption speaks about the formation of the concept of what is called brand orientation in the modern world. The focus on result or impact of a product on society, on consumers and environment signifies the beginning of a new challenge for marketing and brand management, which can be illustrated by a bright example of mineral water brands S.Pellegrino, Acqua Panna, Borjomi.

We can also consider the expansion of eco food that determines the ecological paradigm of a brand strategy. The basis for this is actualization of visual perception of brand by consumer's mind, the use of a set of factors of psychological, technological, media constitution for highlighting ecological issues, harmony between the brand, society and nature, the formation of value barriers. Today, the brands are based on ecosophy uniting holistic and ecological thinking, there is a shift of ecological studies to intersubjective ethics. The notion 'deep ecology' (ecosophy) was introduced in 1973 by a philosopher A. Naess[3] who formed the basic principles of deep ecology promotion, focusing on the ecological individuality of a brand. On the other hand, F. Guattari develops an alternative concept of ecosophy, making stress on the combination of mental, social and environmental ecology.[4]

[1] Solardigital (2019). *Бренд тогда и сейчас* <https://solardigital.com.ua/blog/brend-togda-i-sejchas-transformaciya-brendinga-za-poslednie-pyat-let> (2019, November, 11).

[2] Robfields (2013). *Meaningful Brands Index Methodology* <https://robfields.com/2013/07/11/meaningful-brands-index-methodology/> (2019, November, 11).

[3] Drengson, A., Inoue, Y. *(*1995). *The Deep Ecology Movement: An Introductory Anthology*. Berkeley, 8.

[4] Радеев, А. Е. (2014). Концепт территории и его значение для философии и эстетики. *Экологическая эстетика: проблемы и границы. Коллективная монография*. СПб: СПФО. 112.

From the point of view of the brand ecosophy is a philosophical area dealing with thinking over the relations of an individual brand to the nature and society. It is brightly illustrated by the international brand of Italian mineral water Sab Benedetto having on its official website https://www.sanbenedetto.es/en/ecolosofia.asp the information about the value of the company built on the health of the plant and future of our children.

Thus, we can single out the following principles: a brand should play a role of a friend and helper, advisor whose purpose is to solve the consumers' problem and make their life better. A special role is given to the civil position of the brand, its social responsibility. The brand should be presented everywhere: different communication channels should complete one another to remind about the company continuously. The content should be personalized as much as possible for a user to feel that the company addresses him/her directly. The connection between the brand and the consumer should be mutual: it is important to push the user to cooperate, discuss, create their own content, promote ideas that unite consumers around the brand, thus, a bright example is French mineral water brands Perrier, Vittel, Evian.

One of the possible variants of the brand strategy development is the one created by Chan Kin and Renee Mauborgne[1] , the strategy of 'red' and 'blue' ocean. According to the views of C. Kin and R. Mauborgne, the first is based on competition, constant struggle for the market and for the niche where the brand is represented, the struggle in the existing space, exploitation on the market space, sticking to the compromise of 'values – costs', building the whole system of the activity of the company. On the other hand, 'the blue ocean strategy' is a new and the most popular approach to strategic management which means the creation of competition-free market space; the possibility of competition sphere expansion; the creation of new demand, a new product, a new brand; ruining the compromise of 'values – costs'; innovation structure of the whole system of the company operation with the purpose of achieving differentiation and at the same time the reduction of costs.

It was proven above that the basis of any brand is the value but it is necessary to focus on the innovation component and unique value of the product.

The model contains the area of value and the area of costs, so by increasing and reducing costs one can create innovative value which will become a competitive advantage.

While applying this strategy the following tools can be used:

– strategic canvas;
– model of four actions;
– grade 'delete-reduce-increase-create'.

The strategic canvas of diagnostics used creating the 'blue ocean' strategy for the Ukrainian mineral water brand Morshynska makes it possible to reflect the current state of the market taking into account the factors of competition environment. To facilitate a better perception of information and for its further analysis it is convenient to use the graph. Horizontally, there is a value factor, i.e. the competition parameters, the main objects of investments in this field. Vertically, there is a supply level of the company as of each factor (fig 1).

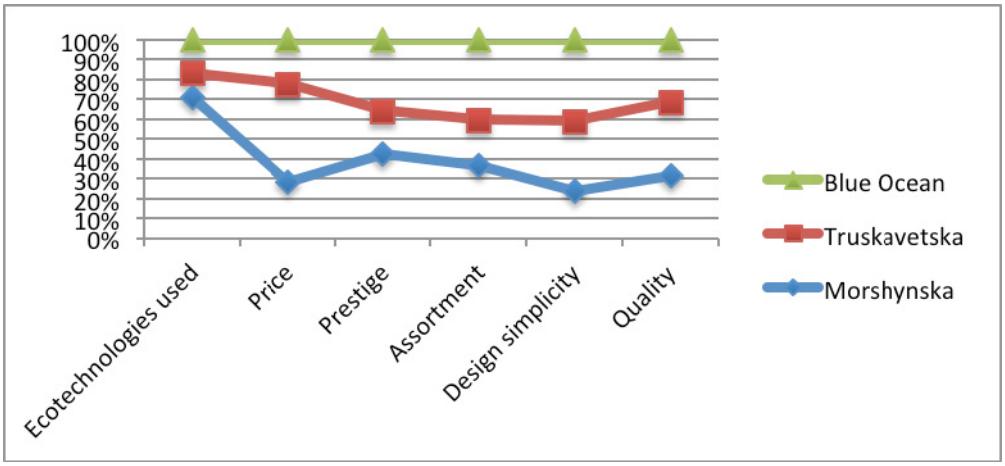


Fig. 1. Strategic Canvas

[1] Ким, Ч., Моборн, Р. (2005). *Стратегия голубого океана*. Москва: Н1РРО.

For each rival, the points are given for these parameters and the focus is made on the vacant niches. It is clear that at the moment none uses ecotechnologies in the market. It may be the formed 'blue ocean' strategy. The main thing is declare the values and communicate them to the consumer audience through high quality and real performance.

Conclusions. The analysis of the paradigm of strategic brand management distinguishes between the main vectors and focus on strategic values of the company, form innovative instruments of conceptual approaches, coordinate work of the company and all its structural divisions, and further theoretical consideration and grounding.

The prospects of further research are theoretical and methodological provisions concerning the specifics of strategic brand management in the market of mineral water, the list of promising directions of the use of strategic resources, implementation of integration and innovation approaches to the development of the model of strategic brand management.

References:

1. Aaker, D. Johimshtajler, Je. (2003). *Brend-liderstvo: novaja koncepcija brendinga* [Brend-lidership: new conception of the brending]. Moscow: ID Grebennikova. [in Russian].
2. Burmann, C., Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioral approach to internal brand management. *Journal of Brand Management, 12 (4)*. [in English].
3. Kapferer, J.-N. (2004). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page Publishers. [in English].
4. Keller, K. L. (2002). *Branding and Brand Equity*. Marketing Science Institute: Cambridge, Massachusetts. [in English].
5. Lamben, Zh.-Zh. (1996). *Strategicheskij marketing. Evropejskaja perspektiva* [Strategic marketing. European perspective]. SPb: Nauka. [in Russian].
6. Kusraeva, O. A. (2017). Sovremennaja teorija brendinga: razdelenie podhodov na osnove funkcionalnoj sostavljajushhej [The modern theory of branding: separation of approaches based on the functional component] *Vestnik SPU, serija 8. Menedzhment* [SPU Bulletin, Series 8. Management] *1,* 16, 69-91. [in Russian].
7. Domnin, V. (2017). Jevoljucija kljuchevyh koncepcij brend-menedzhmenta [The evolution of key brand management concepts]. *Vest SPbGU, ser. menedzhment* [SPbGU Bulletin, Series Management], *16, 1*, 5-32. [in Russian].
8. Ambler, T. (2009). *Prakticheskij marketing. Marochnyj kapital, marketingovye vojny, pozicionirovanie, paradoksy* [Practical marketing. Vintage capital, marketing wars, positioning, paradoxes] SPb.: Piter. [in Russian].
9. Roll, M. (2005). Asian Brand Strategy: How Asia Builds Strong Brands. *Untagsmd* <http://www.untagsmd.ac.id> (2019, November, 12). [in English].
10. Theseus (2009). *Brands and Branding* <https://www.theseus.fi/bitstream/handle /10024 /8472/ Ropo.Juha-Pekka.pdf> (2019, November, 10). [in English].
11. Solardigital (2019). *Brend togda i sejchas* [The brand then and now] <https://solardigital.com.ua/blog/brend togda-i-sejchas-transformaciya-brendinga-za-poslednie-pyat-let> (2019, November,11). [in Russian].
12. Robfields (2013). *Meaningful Brands Index Methodology* <https://robfields.com/2013/07/11/meaningful-brands-index-methodology/> (2019, November, 11). [in English].
13. Drengson, A., Inoue, Y. *(*1995). *The Deep Ecology Movement: An Introductory Anthology*. Berkeley. [in English].
14. Radeev, A. E. (2014). Koncept territorii i ego znachenie dlja filosofii i jestetiki [The concept of territory and its significance for philosophy and aesthetics]. *Ekologich eskaja jestetika: problemy i granicy. Kollektivnaja monografija*. SPb: SPFO. [in Russian].
15. Kim, Ch., Moborn, R. (2005). *Strategija golubogo okeana* [Blue Ocean Strategy]. Moscow: N1RRO. [in Russian].

MANAGEMENT IN ECONOMIC SECTORS AND ENTERPRISES

Iryna Kravchuk, PhD in Economics
Oksana Prysiazhniuk, PhD in Economics
Ihor Kravchuk, PhD in Economics
Zhytomyr National Agroecological University, Ukraine

PERSPECTIVES OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF RURAL AREAS OF UKRAINE

The use of effective tools for coordinating the economic development of rural areas of Ukraine will, in the long run, contribute to the maintenance of balanced development of territorial economic systems. The analysis of the current state of economic development of Ukrainian rural areas shows the potential opportunity of the main components of this development to contribute to the economic growth of the national society. The mechanisms of economic development of rural areas in the strategic perspective should include planning of local budgets; use of the advantages of local endogenous potential of a specific territory; management, which involves the transformation of influx flows aimed at coordinating the economic development of rural areas; formation of the institutional environment for managing economic development of rural territories.

Keywords: rural areas, economic development, potential economic development of rural areas, mechanisms of economic development of rural areas in strategic perspectives.

Introduction Rural areas of Ukraine are the basis of food supply of the population, preservation of agrarian and formation of the country's export potential, maintenance of balanced development of territorial economic systems, improvement of the quality of life of the rural population. Economic development of rural areas is the basis for changing the quantitative and qualitative characteristics of rural territorial systems, which must ensure the expanded reproduction of business and quality of life of the rural population. Activation of the mechanisms of economic development of rural areas will contribute to the formation of the global potential of Ukraine's economic development.

The analysis of recent research and publications. The theoretical and practical aspects of the economic development of rural areas are studied in the context of adapting their potential to the world's regional systems (Borschevskyi, 2012[1]; Boiko, 2007[2]; Solokha, 2011[3]), institutional regulation and public administration (Pavlov, 2006[4]; Malinovskyi 2007[5]; Kuzmenko, 2015[6]; Slavkova, 2010[7]; Monastyrskyi, 2010[8]). The justification of the mechanisms of economic development of rural areas is carried out

[1] Борщевський, В. (2012). Розвиток сільських територій в системі євроінтеграційних пріоритетів України. Львів: НАН України. Ін-т регіональних досліджень.
[2] Бойко, Є. (2007). *Методи і моделі просторового розвитку територіально-виробничих систем*. Львів: НАН України, Інститут регіональних досліджень.
[3] Солоха, Д., Бандура, М., Савченко, М., Морева, В. (2011). *Методологічні основи управління сталим інноваційним розвитком потенціалу соціально-економічних систем регіону.* Донецьк: Ноулідж.
[4] Павлов, О. (2006). *Сільські території України: історична трансформація парадигми управління*. Одеса: Астропринт.
[5] Малиновський, А. (2007). *Системне відродження сільських територій в регіоні радіаційного забруднення*. Київ : ННЦ ІАЕ.
[6] Кузьменко, М. та ін. (2015). *Розвиток сільських територій*. Миколаїв: Іліон.
[7] Славкова, О. (2010). *Розвиток сільських територій: теорія, методологія, практика*. Суми : Сумський НАУ.
[8] Монастирський, Г. (2010). *Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня*. Тернопіль: Економ. думка.

in the area of separation of functions and tools (planning, organization, motivation, control, coordination, financial support, marketing), the use of which stimulates their economic growth (Galzalo, 2015[1], Demianenko, 2013[2]; Danylyshyn, 2008[3], Maksymenko, 2004[4]). The innovative principles of territorial development management include the use of the principles of endogenous growth, socioeconomic development, sustainable use of nature (Soloviov, 2008[5]; Fedulova, 2013[6]; I. Irystheva, 2012[7]; Skrypnichenko, 2010[8]; Borodina, Prokopa, Yurchyshyn, 2012[9]). The main vector of economic development of rural areas of Ukraine is the formation of sustainable local economic systems (Kozlovskyi, 2014[10]) and stresses the need to develop a rural development strategy, taking into account regional features and endogenous potential of rural areas (Tsybuliak, 2014[11]).

Despite the large number of scientific and applied researches on the economic development of rural areas and the development of state and sectoral strategies, programs and plans developed on their basis, the coordination mechanisms of this development are not yet sufficiently used in Ukraine. Especially this problem is urgent in the conditions of a local rural environment. The mechanism of inter-sectoral cooperation at the level of ministries has not yet been formed, which makes it impossible to allocate funds in a transparent manner to support the development of rural areas. In governmental, scientific, and expert circles, discussions on the search and use of the levers of providing economic development of rural areas in the conditions of detention of villages, absence of productions, business structures are not stopped.

Methodological approach. For a methodological basis of the research we chose dialectical method of knowledge of problems of economic development of rural areas and systematic-synergistic approach to substantiation of strategic prospects of this development (Khodakivskyi, 2009[12]). Monographic method was used for studying and spreading the experience of management of economic development of rural territories. To summarize the trends of systemic interaction of elements of economic development of rural areas of Ukraine, elements of the methodology of integrated assessment of the endogenous potential of rural areas are used (Kravchuk, 2014[13]). In order to determine the synergy effect in agribusiness networks in rural areas, an approach to assessing the network effect of synergy has been improved (Zhuleho, 2008[14]).

Main material. The modern system of scientific views on the economic development of rural areas was formed by identifying common signs of methodological study of processes of social development in the social, economic, environmental, geographical theories. Periodization of the evolution of scientific

[1] Гадзало, Я., І Жук, В. (2015). *Наукові основи розвитку аграрного підприємництва та сільських територій за селозберігаючою моделлю*: Наукова Доповідь. Київ: ННЦ "ІАЕ".
[2] Демяненко, С. (2013). *Агрохолдинги в Україні та їх вплив на розвиток сільських територій*. Київ: КНЕУ.
[3] Данилишин, Б. І Микитенко, В. (2008). *Феноменологічні альтернативи економічного зростання України*. Київ: Нічлава.
[4] Максименко, С. (2004). *Інститути та інструменти розвитку територій на шляху до європейських принципів*. Київ: Міленіум.
[5] Соловйов, В., Кореняко, Г., Головатюк, В. (2008). *Інноваційний розвиток регіонів: питання теорії та практики*. Київ: Фенікс.
[6] Федулова, Л. (2013). *Регіональні інноваційні системи України: стан формування та розвитку в умовах інтеграційних процесів*. Київ: НАН України.
[7] Іртищева, І. (2012). *Інноваційний розвиток сільських територій: адаптація міжнародного досвіду в національних реаліях*. Миколаїв.
[8] Скрипниченко, М., Приходько, Т., Сіденко, В. та ін. (2010). *Потенціал ендогенного зростання економіки України*. Київ: НАН України.
[9] Бородіна, О., Прокопа, І., Юрчишин, В. та ін. (2012). *Соціоекономічний розвиток сільського господарства і села: сучасний вимір*. Київ: НАН України.
[10] Козловський, С. (2010). *Управління сучасними економічними системами, їх розвитком та стійкістю*. Вінниця: Меркьюрі-Поділля.
[11] Цибуляк, В. (2014). *Інституційні засади сільського розвитку в Україні: науково-прикладний аспект*. Київ: Ін-т економіки та прогнозування НАН України.
[12] Ходаківський, Є., Данилко, В., Цаль-Цалко, Ю. (2009). *Методологія наукових досліджень у парадигмі синергетики*. Житомир: Рута.
[13] Кравчук, І. (2014). *Економічний розвиток сільського соціуму: проблеми управління*. Житомир: Полісся.
[14] Жулего, В. (2008). Моделирование слияния и поглощения компаний. Несколько гипотез. *Экономические стратегии, 8,* 132-140.

approaches to economic development of the areas allows to determine the theoretical content, practical mechanisms and prerequisites of the modern concept of economic development of rural areas.

The period of the theories of economic development of the areas (second half of the sixteenth century – the middle of the eighteenth century).

Scientific and theoretical achievements in that direction originate from the works of L. Guicciardini, Jean Bodin, Charles Montesquieu (second half of the sixteenth century – the middle of the eighteenth century), which concentrated ideas of conditionality of social development by geographical environment and man's role in its transformation (Guicciardini, 1991[1], Bodin 1999[2], Montesquieu, 1955[3]). At the same time Lomonosov brought hypothesis of "regional production centers," which has assumed dependence of economic activity on the territory of the local population (Lomonosov, 1950[4]).

The period of study of factors influencing the economic development of areas and factors contributing to this development (the second half of the eighteenth century – beginning of the twentieth century).

The first attempts to isolate areas as the subject of economic transformation were made in the views of the Physiocrats who considered product created in agriculture, the foundation of the economic pyramid of society, and attributed relationship with nature to use a single independent factor of production – land, nature to the main role of the human (Quesnay, 2008[5]). The theories of geographical possibility, spatial organization of society and naturally territorial and economic systems outline economic factors of adaptation of local societies to existence benefits "provided by nature" (Palamarchuk, 1998[6]; Verlaine, 2001[7]; Alaev, 1983[8]; Hranberh, 2000[9])

The period of formation of the concept of regional stability (first half of the twentieth century).

The basic tenet of the theory of spatial harmony is the allocation of common purpose of survival as an incentive for economic growth factor (Bastia, 2010). Theorists of "moral society" (holism) appeal to the need for optimal balance in the development of nature and man, and environmentalists consider economic activities for the "good of the existence" the crucial prerequisite for stability of regional systems (Habarmas, 2000[10]; Haldane, 1975[11]).

The theory of spatial economy generated mechanisms to ensure economic development of territories, developed the model of economic behavior of people in the territory of existence (Eggertsson, 2001[12]). Local initiative is a causative element of welfare in the territory of human existence, which promotes the welfare of the population (Kassel, 2008[13]).

The period of integration of economic, social, environmental, spatial theories (second half of the twentieth century – beginning of the twenty-first century).

The practical aspects of structuring the territorial and economic space and reasonable economic behavior in terms of rational choice in the territory of existence were highlighted (Etzioni, 1968[14]). The essence of the socioeconomic role of human in interaction with the territory, environment of existence was defined in the works of N. Georgescu-Rogen, who sees the economy as a channel for converting natural resources into goods and services, people's satisfaction, waste (Georgescu-Rogen, 1971[15]).

---

[1] Гвиччардини, Л. (1991). Описание Нидерландов. *Из архивов Флоренции,*. СПб, 18-28.
[2] Боден, Ж. (1999). Шесть книг о государстве. *Антология мировой политической мысли*, Т. 2, 689–695.
[3] Монтескье, Ш. (1955). *Избранные произведения*. Москва: Гослитиздат
[4] Ломоносов, М. (1950). *Об экономическом лексиконе. Избранные философские произведения.* Москва: Государственное издательство политической литературы.
[5] Кассель, Г. (2008). *Основные идеи теоретической экономии*. Москва: Директмедиа паблишинг.
[6] Паламарчук, М. (1998). *Економічна і соціальна географія України з основами теорії*. Київ: Знання.
[7] Верлен, Б. (2001). Общество, действие, пространство. Альтернативная социальная география. *Социологическое обозрение*, 2, 25-46.
[8] Алаев, Э. (1983). *Социально-экономическая география: понятийно-терминологический словарь.* Москва: Мысль.
[9] Гранберг, А. (2000). *Основы региональной экономики*. Москва: ГУ ВШЭ.
[10] Хабармас, Ю. (2000). *Моральное сознание и коммуникативное действие: пер. с нем*. Спб.: Наука.
[11] Холдейн, Д. (1975). *Философские основы биологии*. Москва: Дело.
[12] Эггертссон, Т. (2001). *Экономическое поведение и институты*. Москва: Дело.
[13] Кассель, Г. (2008). *Основные идеи теоретической экономии*. Москва: Директмедиа паблишинг.
[14] Etzioni, A. (1968). *The active society. A theory of societal and political processes*. New York: The Free Press.
[15] Georgescu-Roegen, N. (1971). *The entropy law and the economic process*. Cambridge: Massachusetts.

Period of starting conceptual environmental, socio-economic, and territorial development, highlighting the economic development of rural areas (beginning of the twenty-first century – to date).

The interpretation of the term "rural areas" in the documents of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) contains a clear separation of its components (Mantino, 2010[1]). This was the impetus for the development of mechanisms for management of economic development of rural areas in central and Eastern Europe and grounds for the mechanisms of institutional support of this development in agricultural economics.

During this period much emphasis was made on finding and grounding of factors affecting the economic development of rural areas on the basis of the formation of "centers of influence", which include local (local), regional, sectoral, national control systems (Skydan, 2010[2]). The theory of endogenous potential began consideration of alocational features of area used in the accumulation and distribution of local public goods (Moderau, 2008[3]).

We carried out the periodization of the evolution of scientific approaches to economic development areas, which allows to determine the factors that influenced this development, to which we assign economic, social, environmental, territorial, administrative, institutional factors. The impact of economic factors is usually essential to social impact. This is a direct relationship between economic activity in rural areas and rural livelihoods, and between the potential public use of territorial potential. The desire of man to the fullest provide all kinds of needs in the territory of residence is an important incentive for the continuation or extension of stay in the area.

The importance of environmental factors of impact on the economic development of rural areas is determined by the ability to engage in business activity with natural, ecological potentials of living organisms, minerals. The impact of managerial and institutional factors on the economic development of rural areas is carried out by using management mechanisms at the national, regional and local levels of government formation and adequate conditions of development of institutional environment.

An important role in the impact of the aforementioned factors on the economic development of the rural environment plays a mental territory of a national system. Thus, the study of the status and trends and mechanisms of economic development of rural areas should take into account the evolution of the features of formation of national economies.

From the ideological point of view, economic development of rural areas is a system, entropy inside of which leads to changes in the collective interactions of its elements (subsystems) that become the objects of an outside (towards this system) entropy.

The scientists in Central and Eastern Europe and the USA support the current context of researches on economic development of rural areas. J. Rodríguez proves the need to integrate elements of coordination of regional (local) development. Its key aspects include: endogeneity (which provides autonomy of local authorities required to distribute a wide range of local subjects, mobilization and use of local resources); integrated nature of local development (to overcome fragmentation of sector interventions in development); many cascading nature of this development (which requires effective mechanisms for dialogue, negotiation and cooperation of subjects at different levels) (Rodríguez, J., 2015[4]).

A similar view is seen in studies of L. Romeo, who refers to the recipients of government coordination of areas of economic processes that support their spatial and integrated development (Romeo, L. 2015[5])

The synergistic approach to the economic development of rural areas is based on the implementation of the same organizational (antientropy) processes, the result of which is driving this development system

[1] Мантино, Ф. (2010). Сельское развитие в Европе. Политика, институты и действующие лица на местах с 1970-х годов до наших дней. <http://www.eastagri.org/publications/pub_docs/>(2018, October, 21).
[2] Скидан, О. (2010). *Інституціональні засади формування аграрної політики України*. Житомир: Полісся.
[3] Модерау, М. *Социальный регулятор следующей цивилизации.* <http://samlib.ru/m/moderau_m_j/reguljator.shtml> (2018, December, 12).
[4] Rodríguez, J. (2015). Eu's new thinking on decentralisation and territorial development. *great insights magazine.* <http://ecdpm.org/great-insights/territorial-development-2/eus-new-thinking-on-decentralisation-and-territorial-development/> (2018, October, 23).
[5] Romeo, L. (2015). What is territorial development? *Great insights magazine.* 4. <http://ecdpm.org/great-insights/territorial-development-2/what-is-territorial-development/> (2018, November, 11).

interaction to meet the objectives of territorial societies (Khodakivskiy, 2009[1]). To summarize the trends of system elements interaction of economic development of rural areas of Ukraine, we will use the technique for comprehensive evaluation of the endogenous potential of rural areas (Kravchuk, 2014[2]) in particular, isolate the main components of endogenous potential economic development of rural areas and analyze their dynamics in the context of supporting this development.

The constituents of endogenous economic development of potential of rural areas include the following potentials: human, agricultural, environmental. Human potential is represented by the rural population, which is 13, 1 mln. People (30.7% of total existing population of Ukraine). Out of them 3,2 mln people is economically active rural population (19% of the economically active population of Ukraine). The share of registered unemployed in the structure of economically active rural population of working age in agriculture, forestry and fisheries and in the mining industry is 3%, indicating the problem of unregistered employment in rural areas. Average monthly nominal wages of regular workers in agriculture, forestry and fisheries is growing (by 258,8% in 2017, compared to 2013).

Assessment of agricultural potential of economic development of rural areas is made on the basis of performance evaluation of sectors of agriculture, hunting and forestry (see Table 1).

The figures given in the table indicate the positive dynamics in agricultural production per capita (growth rate was 5,5 %). Summary results of the evaluation of performance of agriculture of Ukraine indicate that the increase in efficiency affects the increase of financial results before taxation more than 5 times, and creation of gross value added – more than 2 times.

Table 1

Performance indicators of agriculture in Ukraine

Values	Years					2017 in % to 2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Agricultural production per capita, UAH.	5559	5847	5587	5967	5865	105,5
Agricultural production per 100 hectares of agricultural land, thousand UAH.	691,4	708,3	674,2	613,5	600,5	86,9
Financial results before taxation: – for 1 person employed in agriculture, forestry, fishery, thousand UAH / person	4,2	7,0	6,0	17,5	15,8	374,2
– on 100 hectares of agricultural land, thousand UAH.	20437,2	20548,9	20746,9	21714	18989	92,9
Produced GVA: – for 1 person employed in agriculture, forestry, fishery, thousand UAH / person	37,0	52,12	82,21	97,58	106,69	288,4
– on 100 hectares of agricultural land	6,47	7,84	11,38	6,7	7,4	94,4

Source: UkrStat[3]

[1] Ходаківський, Є., Данилко, В., Цаль-Цалко, Ю. (2009). *Методологія наукових досліджень у парадигмі синергетики*. Житомир: Рута.
[2] Кравчук, І. (2014). *Економічний розвиток сільського соціуму: проблеми управління*. Житомир: Полісся.
[3] Ukrstat (2018). *Комплексні статистичні публікації*. <http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm> (2018, October, 10).

The indicator of financial performance before taxation per 1 employee, per 1 person employed in agriculture, forestry, fishery also had positive dynamics, respectively – an increase of 6, 3,7 times. The results of the evaluation of the efficiency of the crop production sector as a component of the agricultural potential of the economic development of the rural areas of Ukraine presented in Table 2.

Analysis of the indicators listed in Table 2 indicates the most efficient production of crops. This is confirmed by the growth of crop production for 1 person. Yields of the main crop species has positive dynamics during the analyzed period. The yield of grain increased by 6, 5%, sugar beet – by 19%, potatoes – by 5%. The yield of sunflower slightly decreased – by 6, 9%.

Table 2

Efficiency of the crop production sector

Values	Years					2017 in % to 2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Crop production per capita, UAH.	3867	4133	3929	6456	6274	162,2
Crop production per 100 hectares of agricultural land, thousand UAH.	483,6	500,6	474,2	445,8	432,6	89,5
Sown area, thousand hectares	28329	27239	26902	27026	27585	97,4
Productivity, centners / hectare: – grain	39,9	43,7	41,1	41,6	42,5	106,5
– sugar beet	399	477	436	482	475	119
– sunflower	21,7	19,4	21,6	22,4	20,2	93,1
– potatoes	160	176	161	166	168	105,0

Source: UkrStat[1]

The results of this analysis may signal about the current prospects for economic development of rural areas through effective crop development. Similar to the preliminary assessment we will analyze the efficiency of the livestock industry as part of the agricultural potential of economic development of rural areas of Ukraine (see Table 3).

Analysis of indicators of efficiency of the livestock sector shows that production per capita had positive dynamics during the analyzed period (increased by 43,9%. We should note the decrease in cattle – by 22,2%, pigs – by 22,9%, sheep and goats – by 24,5%, poultry – by 12,1%. Regarding the performance of the main types of farm animals, only the average annual milk yield per cow increased – by 24,8%. Average annual wool clip on one sheep decreased by 11,1%.

The results of this analysis may give reasons to talk about the current prospects for economic development of rural areas through the effective development of the livestock industry.

To continue the consideration of the potential components of agricultural economic development of rural areas we will analyze the efficiency of hunting as part of the agricultural potential of economic development of rural areas in Ukraine (see Table 4).

Our studies allow to conclude insufficiently effective business activities in hunting industry. With increasing number of hunting by 3,3%, the area of hunting grounds decreased by 9,1% and accounting number of staff employed in the hunting sector decreased by 9,7%. The decrease in the efficiency of the industry is indicated by the rising costs of its maintaining per one employee by 81,9%, per 1 hectare of hunting grounds by 80,7%, per 1 hunting economy by 59,1%. However, reducing the area of hunting grounds and increasing costs of maintaining hunting economy is because of objective factors in the development of the agricultural sector. In general, it should be considered that there are prospects of economic development of rural areas due to the effective development of the hunting industry.

[1] Ukrstat (2018). *Комплексні статистичні публікації*. <http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm> (2018, October, 10).

Table 3

Indicators of efficiency of the livestock sector

Values	Years					2017 in % to 2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Livestock production per capita, UAH	1692	1714	1658	2427	2436	143,9
Animal products per 100 hectares of agricultural land, thousand UAH.	207,8	207,7	200,0	167,7	167,9	80,8
Population (thousand)						
– large cattle	4534	3884	3750	3682,3	3530,8	77,8
– pigs	7922	7351	7079	6669,1	6109,9	77,1
– sheep, goats	1735	1371	1325	1314,8	1309,3	75,5
– poultry	230290	213336	203986	201668,0	204830,9	88,9
The average annual yield of milk per cow in agricultural enterprises, kg	4827	5027	5352	5643	6025	124,8
Average annual wool clip from a sheep, kg	1,8	1,6	1,7	1,6	1,6	88,9

Source: UkrStat[1]

Table 4

Efficiency of hunting

Values	Years					2017 in % to 2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Number of hunting economies	1043	1021	1044	1050	1077	103,3
Area of hunting grounds, at the end the of year, million hectares	42,7	37,5	38,7	38,3	38,8	90,9
The accounting number of staff employed in hunting, at the end of the year	7055	6352	6457	6321	6371	90,3
The cost of hunting economy (in current prices), mln UAH	219,6	213,7	246,1	284	360,8	164,3
The cost of hunting economy per 1 employee, thousand UAH	31,1	33,6	38,1	44,9	56,6	181,9
The cost of hunting economy per 1 hectare of hunting grounds, UAH/ hectare	5,14	5,7	6,36	7,41	9,29	180,7
The cost of hunting economy per 1 hunting economy, thousand UAH	210,5	209,3	235,7	270,5	335	159,1

Source: UkrStat[2]

[1] Ukrstat (2018). *Комплексні статистичні публікації*. <http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm> (2018, October, 10).
[2] Ukrstat (2018). *Комплексні статистичні публікації*. <http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm> (2018, October, 10).

The next component of the agricultural potential of economic development of rural areas of Ukraine is forestry, results of efficiency of which are presented in Table 5.

Table 5

The effectiveness of forest management

Values	Years					2017 in % to 2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
The volume of products, works and services of forestry (at current prices), mln UAH	6363,9	7739,9	10778,2	12838,8	13774,6	216,4
Logging area, thousand hectares	415,4	382,6	399,3	386,4	419,1	100,9
Forests' restoration, thousand hecares	67,7	58,0	60,4	63,2	64,7	95,6

Source: UkrStat[1]

The analysis of the efficiency of the forestry sector (table 5) gives reason to conclude that there are problems of the industry in particular, during the period under review, the rate of reproduction of forests decreased by 4,4%. The indicator of production output and services of forestry had positive dynamics and grew by more than 2 times when logging increased by 0,9%, indicating that the main reason for this is the rise of the cost of goods and services. Thus, there are the prospects for the development of forestry as a component of the agricultural potential of economic development of rural areas.

We would like to estimate the agricultural potential of economic development of rural areas for aggregate gross value added in agriculture, forestry and fishery (Table 6).

Due to the existing agricultural potential of economic development of rural areas, there was observed the increase of gross fixed capital formation in agriculture, forestry and fishery (more than 2 times greater in 2017 compared to 2013).

Table 6

Manufacture of gross value added

Value	2013	2014	2015	2016	2017	2017 in % to 2013
Produced gross value added per 1 villager, UAH.	9320,7	11428,7	18167,1	16943,8	20665,1	221,7
Produced gross value added per area of agricultural land, UAH	3189,3	3883,0	5778,5	5598,6	6517,2	204,3

Source: UkrStat

One of the factors impact on the ecological potential of economic development of rural areas is the emission of pollutants from stationary sources that are located in these areas (Table 7).

Analysis of data from Table 7 demonstrates the growth of polluting emissions from stationary sources in rural areas. Complete avoidance of such emissions cannot be achieved (sue to peculiarities of technological processes). In the future, the focus should be given to the formation of effective mechanisms for economic and ecological restoration of rural areas.

The analysis of selected components of endogenous potential economic development of rural areas (human, agricultural, environmental) indicate the presence of potential possibilities of rural areas to provide growth of the national society. However, these results do not provide an answer to the question "What are the mechanisms used to ensure reproduction of the economic development of rural areas?"

[1] Ibid.

Table 7

Of Volumes of emissions of pollutants by stationary sources in rural areas of Ukraine (thousand tons).

Value	2013	2014	2015	2016	2017	2017 in % to 2013
Agriculture, forestry and fishery:						
Emissions of pollutants	89,8	77,4	77,7	81,6	80,3	89,4
Emissions of carbon dioxide	974,1	788,4	1110,4	878,5	1099,8	112,9
Mining and development of quarries:						
Emissions of pollutants	921,2	537,2	490,9	465,4	479,3	52,0
Emissions of carbon dioxide	4282,4	2747,7	2519,4	2978,2	3365,2	78,6

Source: UkrStat[1]

As the economic development of rural areas is a process, the justification f mechanisms of security in the strategic perspective must be provided. System approach to analysis and synthesis processes that take place in rural areas, is a tool for solving various problems of territorial (regional) administration. With the growth and complexity of economic systems, the end result is more dependent on intermediaries from intra and inter regional and connections that form the economic environment of a territory.

The disadvantages of the existing mechanism of support areas of the State Budget of Ukraine include the flawed accounting system of budget allocation: taking into account the distribution of the budget between the territories only in the form of income and expenditures of local budgets, subsidies, equalization, and the costs for the relevant budget programs that significantly adjusted estimates of state support for certain areas not specified in separate statements.

The regions also do not accumulate the information on tax benefits to certain industries, companies, organizations, creating conditions for covert support to certain regions. The above gives an objective assessment of the effectiveness of state support and the real financial condition of the regions that contribute to the deepening of disparities in their development. Own powers of local authorities are not provided with revenues of local budgets. Formation of local budgets is made on a formal basis for the norms of budgetary provision, based on the facilities of available budgets, which do not meet the objective needs of the territories.

Operating mechanism of intergovernmental relations at the level of villages, towns, cities of regional importance and the districts does not solve the problem of availability of funds of local governments. There is no mechanism for the formation of local budgets on the basis of social standards guaranteed by the state. Approval procedures and the goals and priorities of economic development of the area between the center and local governments are inadequate. The powers of local authorities and local governments for economic development of the territory are not clearly delineated and largely overlapped, which complicates the process of governance of separate subdivision.

Mechanisms for the economic development of rural areas in Ukraine at a strategic perspective are:

– Planning of local budgets in the medium term, providing specification of goals, objectives, types and formats of planning; determining the interaction between the actors; establishing the relationship and the order of medium-term financial plans and programs of socio-economic development of territories in the future; monitoring of the fulfillment of medium-term financial planning;

– Using advantages of local endogenous potential of specific areas in the formation mechanisms of institutional control (locally enhanced efficiency dependent mechanism of microeconomic factors and the level of endogenous development of potential of rural areas);

[1] Due to the existing agricultural potential of economic development of rural areas, there was observed the increase of gross fixed capital formation in agriculture, forestry and fishery (more than 2 times greater in 2017 compared to 2013).

– taking into account rural areas belonging to the higher level system, region as a complex aggregate of components: governance, targeted strategic installations, laws, principles, functions, structure, resources, methods, organizational culture, competencies, technologies and tools that are in close relationship, forming various subsystems in their integrative integrity;

– Economic evaluation of rural development from the standpoint of improving the competitiveness of businesses, width and depth of occurrence of the region in economic relations and processes that take place with regard to multilateral relations and external conditions, improvement or preservation of sustainable regional competitiveness in its various manifestations;

– Management, which involves the transformation of influence flows aimed at coordinating economic development of rural areas, improvement of the model of interaction of management on an equal footing (between regional and local authorities) taking into account their capabilities and internal resources to influence the reproduction of potential of rural areas;

– Realization of multifunctional role of economic base of rural areas in society – agriculture, which requires not only goods (food, feed, fiber, biofuel), but also food security, preservation of agricultural landscapes and cultural heritage, which is a public good;

– The development of "green" economy of rural areas, which will create new jobs in areas such as energy, agriculture, forestry, fishing, tourism and recreation and will involve members of rural society to waste disposal and consumption, environmental protection and " green" tourism;

– Forming institutional environment for management of economic development of rural areas on the basis of principles: the main level – with deunification of conditions depending on regional features and development priorities balancing; structural and institutional certainty with corporatisation of agribusiness, contractual integration, cooperation, clustering; complementarity, transparency, innovation, enforcement, maximizing the welfare of rural society;

– The usage of marketing concept in managing economic development of rural areas, in particular the development of marketing of rural areas, based on their clustering segmentation (growth of one species on site attracts related economic activities, the formation of "regional portfolio of products."

Priority management tools of economic development of rural areas should be classified as: 1) investment subsidies to firms that create branches in rural areas; 2) state insurance loans received by enterprises and local governments; 3) providing to small business use of industrial buildings and utility owned lands for free or at low rates (with simultaneous strengthening of control mechanism for their provision to prevent corruption schemes); 4) establishment of regional trust funds for the purpose of diversifying economic sector in the region; 5) a comprehensive assessment of the reproductive potential of rural areas, which results in the integral index of efficiency of their economic development. Using of this index allows directing (potentially) different types of resources in a certain time interval and ensuring the competitiveness of the region's rural areas. The advantage of these tools is that their use does not require additional financial resources on the part of management or their volume is not significant.

We believe that the management of economic development of rural areas should be focused on promoting reproductive processes and aimed at ensuring the competitiveness of these areas. In order to improve the mechanisms of economic development of rural areas on the basis of systematic approach, the assessment of their reproductive capacity shall be done by providing individual components, which influence many factors. Reproductive potential of rural areas can be considered as a system, which elements having horizontal and vertical links, are interconnected and interdependent. The control system of rural economic development has many structural elements of different functions, a large number of processes, "inputs" and "outputs" of various information resources and organizational management documentation, and dynamic set of connections and relationships that overlap each other and cause a change in the elements and parts of the system. We suggest to use the method of determining the formal system of economic development of rural areas on the basis of theory of sets in the process of assessing the reproductive potential of rural areas [Siavavko, 2004[1]].

[1] Сявавко, М., Цюпко, І. (2004). Математична оптимізація в сільському господарстві на засадах теорії нечітких множин. *Держава і регіони. серія: Економіка та підприємництво, 1,* 241-251.

The control system will be modeled by oriented graph S:

$$S = \{s_{ijx}\} = \{Q, F, P, R\}, \quad i = 1,...n, \quad j = 1,.$$
$$S = \{s_{ijx}\} = \{Q, F, P, R\} \tag{1}$$

where Q = {q1, q2, q3, ... qn} is a limited number of structural elements; n is the number of structural elements; F = F = {f1, f2, f3, ... fn} is a limited number of functions and processes implemented by system of management of economic development of rural areas; m is the number of types of functions and processes that are controlled by the control system; P = {p1, p2, p3, ... pk} is the limited set of resources; k is the number of types of resources.

The set R is a set of incidentions that is entered as a direct product of the sets Q, F, P:

$$R = Q \cdot F \cdot P \tag{2}$$

The control system will be modeled by an oriented graph S:

$$S = \{s_{ijx}\} = \{Q, F, P, R\}, \quad i = 1,...n,$$
$$S = \{s_{ijx}\} = \{Q, F, P, R\} \tag{3}$$

Item $s_{i,j,r}$of set S reflects the implementation of the j-th function by *i*-th element of rural areas by using this *r*-th resource.

Each element (subsystem) of rural society can be described as follows:

$$\left(s = \{q, f_i, p_i, r_i\}\right) \tag{4}$$

From a practical point of view, the system management of economic development of rural areas is a system of processes, the key objectives of which include harmonization of functions, relationship status and interaction of all structural components of internal coordination in view of its contents in general. This necessitates the use of systems-integration approach, the essence of which in the context of this study determines the need to allocate in the internal environment management system, which has several major subsystems: the mental-genetic, institutional, simulation, resource, technology (procedural), cognitive, competence, creativity, cultural factors and determine their impact on the development of rural areas and aspects of their relationship in different management structures.

Financial support of mechanisms for management of economic development of rural areas should aim to support the sustainable socio-economic, environmental and spatial development. Currently, budget expenditures are directed not to development, but to achieve short-term effects (increasing acreage of certain crops, livestock production, etc.). Social sector expenditures to support the agricultural sector are only partially specific to the sector and rural areas. It is necessary to harmonize the classification of national budget expenditure with the international one to support rural and agricultural sector; significantly reduce their list; establish clear criteria for subsidies; direct agricultural tools to farmers but not to other entities; to support small and medium farmers; to allocate funds for the fulfillment of socially significant functions of a non-productive character by agricultural producers, especially in problematic and environmentally vulnerable regions;

The main directions of budget support to economic development of rural areas should include competitive producers, social and environmental approaches. This will ensure the restructuring and modernization of farms, production and market infrastructure; quality of production processes; improving marketing channels for promotion of agri-food products on the market; building human capital by promoting knowledge; the formation of integrated structures in the food chain; diversification of income and farmers; formation and management of agricultural landscapes and conservation of degraded unproductive agricultural land; implementation of agri-environmental programs; conservation of natural and cultural heritage.

The principles of "good agricultural practice" (Good Agricultural Practices – GAP) are regulated in European Union documents and are treated as standards of agriculture, which should be implemented by rationally-oriented farmer. EU Member States define national standards of "good agricultural practice". In particular, Poland on the eve of joining the EU has worked out the principles of Proper (in Polish – Zwykla dobra) agricultural practices (Kuibida, 2010[1]).

State regulation of the economic development of rural areas should be carried out using the hard administrative regulation of essential aspects of agricultural activities (use of pesticides, nitrate pollution, the environmental impact of large livestock farms, observance of crop rotation, etc) and the participation of farmers in agri-environmental and social programs (extensification of agriculture, conservation of rural landscapes, cultural heritage sites, biodiversity, organic farming, development of agro-tourism, etc.).

The contradictions of methodological and institutional factors of economic development of rural areas are becoming deeper due to slow process of implementation of new scientific ideas into practice of agrosphere rebirth – over the past decade, vectors of agricultural policy has been changed three times; land reform, which is now in its final stages, revealed many additional risks of the regulatory, legislative and legal nature, and fiscal support of agrosphere needs improvement mechanism for its implementation; In addition, the formation of social responsibility of the regional and local levels of agrosphere is in infancy.

However, there are positive signs: the consolidation of local communities in addressing issues of their own welfare, entrepreneurial initiative in well doing of the local business, mutual assistance of community members in the implementation of diversified and multi-service activities in rural areas, participation of corporate agribusiness in the development of social infrastructure, promotion in attracting young professionals, the development of information and consultation supply of agrosphere. Thus, the revival of motivation of society to live and work in rural areas must be implemented by regional programs adapted to the conditions of a particular region, tactical plans for their implementation, as the main criterion for measuring their effectiveness should be the actual results.

Support and development of initiatives in rural society from local authorities is one of the priorities of the current stage of Agrarian Policy of Ukraine. However, the unresolved legal issues, and sometimes, a lack of understanding of the importance of these processes by representatives of local authorities reduce the motivation of people to periodically participate in micro businesses (e.g. in eco-tourism), carried out in their own households by the efforts of one family members. In this context it is necessary to use the experience of Lithuania and Poland, where in some regions the programs "Holiday with the farmer", "Green Weekend" and so on are implemented. It is also necessary to take into account the service support of products sales by households, carried out by local authorities and business and being a relatively new form of participation in society motivation to run rural micro businesses in rural areas.

Agriculture is a unique tool for economic development in rural areas, because it contributes to this development as an economic activity, a source of income and environmental services provider. Effect of economic development for rural society will produce public goods.

Conclusions. Analysis of the current state of economic development of rural areas of Ukraine shows that out of 13, 1 mln people of rural population, 3, 2 mln people comprise the economically active rural population, of which 3% are registered unemployed people of working age, indicating that the problem of unregistered employment in rural areas does exist.

It is revealed that the existing agricultural potential for the economic development of rural areas is accompanied by the growth of gross fixed capital in agriculture, forestry and fishery.

Growth in pollutant emissions from stationary sources in rural areas distort the conditions of restoration of ecological potential of economic development in rural areas.

The analysis of selected components of endogenous potential of economic development of rural areas (human, agricultural, environmental) indicate the presence of potential opportunities of rural areas to provide growth of the national society.

The mechanisms of economic development of rural areas in the strategic perspective are: planning local budgets with specifying goals, objectives, types, formats of planning; using the advantages of local endogenous potential of specific areas in the formation of mechanisms of institutional control; taking into

[1] Куйбіда, В., Ткачук, А. Толкованов, В. (2010). *Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах.* Київ: Крамар.

account the belonging of rural areas to the higher-level system – the region as a complex combination of different components; management, which involves the transformation of flows of influences aimed at coordinating economic development of rural areas; realization of multifunctional role in society as the economic base of rural areas; the development of "green" economy of rural areas; forming institutional environment management of economic development of rural areas on the basis of the principles of the main level; use of marketing concept in the management of economic development of rural areas, in particular, development of a complex of marketing of rural territory, their segmentation on the basis of clustering.

References:

1. Alaiev, E. (1983). *Sotsialno-ekonomicheskaya geografiya: ponyatiyno-terminologicheskiy slovar* [Socio-economic geography: conceptual-terminological dictionary]. Moscow: Thought. [in Russian].
2. Bastia, F. (2010). *Ekonomicheskie sofizmyi* [Economic sophisms]. Moscow: Social life. [in Russian].
3. Boden, J. (1999). Shest knig o gosudarstve [Six books about the state]. *Antologiya mirovoy politicheskoy myisli.* [Anthology of world political thought], *5, 2*, 689-695. [in Russian].
4. Boiko, E. (2007). *Metody i modeli prostorovoho rozvytku terytorialno-vyrobnychykh system.* [Methods and models of spatial development of territorial and production systems]. Lviv: NAS of Ukraine, Institute of Regional Studies. [in Ukrainian].
5. Borodina, O., Prokopa, I., Iurchyshyn, V. (2012). *Sotsioekonomichnyj rozvytok silskoho hospodarstva i sela: suchasnyj vymir* [Socioeconomic development of agriculture and rural areas: current measurement]. Kyiv: NAS of Ukraine, Institute of Economics and Forecasting. [in Ukrainian].
6. Borschevskyi, V. (2012). *Rozvytok silskykh terytorij v systemi ievrointehratsijnykh priorytetiv Ukrainy* [The development of rural areas in the system of European integration priorities of Ukraine]. Lviv, NAS of Ukraine. Institute of Regional Studies. [in Ukrainian].
7. .Ukrstat (2018). *Kompleksni statystychni publikatsii.* [Complex statistical publications]. <http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm> (2018, October, 10). [in Ukrainian].
8. Danylyshyn, B., Mykytenko, V. (2008) *Fenomenolohichni alternatyvy ekonomichnoho zrostannia Ukrainy* .[Phenomenological alternatives of economic growth in Ukraine]. Kyiv: Nichlava. [in Ukrainian].
9. Demianenko, S. (2013). *Ahrokholdynhy v Ukraini ta ikh vplyv na rozvytok silskykh terytorij*. [Agroholdings in Ukraine and their impact on rural development.] Kyiv: Kyiv National Economic University. [in Ukrainian].
10. Eggertsson, T. (2001). *Ekonomicheskoe povedenie i institutyi* [Economic behavior and institutions]. Moscow: Business. [in Russian].
11. Etzioni, A. (1968). *The Active Society.A Theory of Societal and Political Processes*. New York: The Free Press. [in English].
12. Fedulova, L. (2013). *Rehional'ni innovatsijni systemy Ukrainy: stan formuvannia ta rozvytku v umovakh intehratsijnykh protsesiv* [Regional innovation system of Ukraine: state formation and development in the context of integration processes]. Kyiv.NAS of Ukraine. [in Ukrainian].
13. Georgescu-Roegen, N. (1971). *The Entropy Law and the Economic Process*. Cambridge: Massachusetts. [in English].
14. Granberg, A. (2000). *Bases of regional economy*. Moscow: State University Higher school of economics. [in English].
15. Guicciardini, L. (1991). Opisanie Niderlandov [Description of the Netherlands]. *Iz arhivov Florentsii* [From the archives of Florence], 18-28. [in Russian].
16. Habarmas, Y. (2000). *Moralnoe soznanie i kommunikativnoe deystvie* [Moral consciousness and communicative action]. Spb: Nauka. [in Russian].
17. Hadzalo, Y., Zhuk, V. (2015). *Naukovi osnovy rozvytku ahrarnoho pidpryiemnytstva ta silskykh terytorij za selozberihaiuchoiu modelliu* [Scientific bases of agribusiness and rural territories according to rural preserving model: a scientific report]. Kyiv: NSC IAE. [in Ukrainian].
18. Holdain, D. (1975). *Filosofskie osnovyi biologii.* [Philosophical bases of biology]. Moscow: Business. [in Russian].
19. Irtyscheva, I. (2012). *Innovatsijnyj rozvytok silskykh terytorij: adaptatsiia mizhnarodnoho dosvidu v natsionalnykh realiiakh*. [Innovative rural development: adapting international experience in national realities]. Mykolayiv. [in Ukrainian].
20. Kassel, G. (2008). *Osnovnyie idei teoreticheskoy ekonomii* [Basic ideas of theoretical economy]. Moscow: Direct Media Publishing. [in Russian].
21. Khodakivskyi, E., Danylko, V., and Tsal-Tsalko, Y. (2009). *Metodolohiia naukovykh doslidzhen u paradyhmi synerhetyky* [Methodology of the research paradigm of synergy]. Zhytomyr: Ruta. [in Ukrainian].
22. Kozlovskyi, S. (2010). *Upravlinnia suchasnymy ekonomichnymy systemamy, ikh rozvytkom ta stijkistiu*. [Management of modern economies and their development and stability]. Vinnytsia: Mercury-Podillia. [in Ukrainian].

23. Kravchuk, I. (2014). *Ekonomichnyj rozvytok silskoho sotsiumu: problemy upravlinnia.* [Economic development of rural society: problems of management]. Zhytomyr: Polissia. [in Ukrainian].
24. Kuibida, V., Tkachuk, A. and Tolkovanov, V. (2010). *Dosvid vprovadzhennia standartiv dobroho vriaduvannia na mistsevomu rivni v Ukraini ta inshykh ievropejskykh krainakh.* [Experience in implementing standards of good governance at the local level in Ukraine and other European countries]. Kyiv: Kramar. [in Ukrainian].
25. Kuzmenko, M. (2015). *Rozvytok silskykh terytorij* [The development of rural areas]. Mykolaiv: Ilion. [in Ukrainian].
26. Lomonosov, M. (1950). *Ob ekonomicheskom leksikone. Izbrannyie filosofskie proizvedeniya*. [On the economic lexicon .Selected philosophical works]. Moscow: Gosudarstvennoe izdatelstvo politicheskoy literaturyi. [in Russian].
27. Maksymenko, S (2004). *Instytuty ta instrumenty rozvytku terytorij na shliakhu do ievropejskykh pryntsypiv.* [The institutions and instruments of territorial development. On the way to European principles]. Kyiv: Millennium. [in Ukrainian].
28. Malynovskyi, A. (2007). *Systemne vidrodzhennia silskykh terytorij v rehioni radiatsijnoho zabrudnennia* [System revival of rural areas in the region of radiation contamination]. Kyiv: NSC IAE. [in Ukrainian].
29. Mantino, F. (2010). *Selskoe razvitie v Evrope. Politika, institutyi i deystvuyuschie litsa na mestah s 1970-h godov do nashih dney.* [Rural development in Europe.Politics, institutions and actors on the ground from the 1970s to the present days]. <http://www.eastagri.org/publications/pub_docs/> (2018, October, 21). [in Russian].
30. Moderau, M. (2018). *Sotsialnyiy regulyator sleduyuschey tsivilizatsii*. [The social controller of the next civilization]. <http://samlib.ru/m/moderau_m_j/reguljator.shtml> (2018, December, 12). [in Russian].
31. Monastyrskyi, G. (2010). *Modernizatsijna paradyhma upravlinnia ekonomichnym rozvytkom terytorial'nykh spil'not bazovoho rivnia*. [Management's modernization paradigm of economic development of local communities of baseline]. Ternopil: ekonom. dumka. [in Ukrainian].
32. Montesquieu, C. (1955). *Izbrannyie proizvedeniya*. [Selected works]. Moscow: Goslitizdat. [in Russian].
33. Palamarchuk, M. (1998) *Ekonomichna i sotsialna heohrafiia Ukrainy z osnovamy teorii*. [Economical and sociological geography of Ukraine with the fundamentals of theory]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
34. Pavlov, O. (2006). *Silski terytorii Ukrainy: istorychna transformatsiia paradyhmy upravlinnia.* [Rural areas in Ukraine: the historical transformation of management paradigm]. Odessa: Astroprint. [in Ukrainian].
35. Quesnay, F., Turgo, A., Dupont de Nemours, P. (2008). *Fiziokratyi: izbr. ekonom. Proizvedeniya*. [Physiocrats: selected economy works]. Moscow: Eksmo. [in Russian].
36. Rodríguez, J. (2015). EU's new thinking on decentralisation and territorial development. GREAT insights Magazine. <http://ecdpm.org/great-insights/territorial-development-2/eus-new-thinking-on-decentralisation-and-territorial-development/> (2018, October, 23). [in English].
37. Romeo, L. (2015). *What is territorial development? GREAT insights Magazine, 4.* <http://ecdpm.org/great-insights/territorial-development-2/what-is-territorial-development/> (2018, November, 11). [in English].
38. Siavavko, M., Tsiupko, I. (2004). Matematychna optymizatsiia v silskomu hospodarstvi na zasadakh teorii nechitkykh mnozhyn. [Mathematical optimization in agriculture on the basis of the theory of fuzzy sets]. *Derzhava i rehiony. seriia: Ekonomika ta pidpryiemnytstvo.* [.State and regions .Series:Economics and Business], *1*, 241-251. [in Ukrainian].
39. Skidan, O. (2010). *Instytutsionalni zasady formuvannia ahrarnoi polityky Ukrainy* [Institutional principles of the formation of agrarian policy of Ukraine]. Zhytomyr: Polissia. [in Ukrainian].
40. Skrypnychenko, M., Prykhodko, T. Sidenko, V. et al. (2010). *Potentsial endohennoho zrostannia ekonomiky Ukrainy*. [Endogenous growth potential of economy of Ukraine]. Kyiv, NAS of Ukraine, Institute of Economics and Forecasting. [in Ukrainian].
41. Slavkova, O. (2010). *Rozvytok silskykh terytorij: teoriia, metodolohiia, praktyka.* [Rural Development: Theory, methodology, practice]. Sumy: Sumy NAU. [in Ukrainian].
42. Solokha, D., Bandura, M., Savchenko, M. and Moreva, V. (2011). *Metodolohichni osnovy upravlinnia stalym innovatsijnym rozvytkom potentsialu sotsialno-ekonomichnykh system rehionu* [Methodological foundations of sustainable innovation development of potential of socio-economic systems in the region]. Donetsk: Knowledge. [in Ukrainian].
43. Soloviov, V., Koreniako, G., Golovatiuk, V. (2008). *Innovatsijnyj rozvytok rehioniv: pytannia teorii ta praktyky.* [Innovative regional development: theory and practice]. Kyiv: Phoenix. [in Ukrainian].
44. Tsybuliak, V. (2014). *Instytutsijni zasady silskoho rozvytku v Ukraini: naukovo-prykladnyj aspect*. [Institutional Framework of Rural Development in Ukraine: scientific and applied aspect]. Kyiv: Institute of Economics and Forecasting of NAS of Ukraine. [in Ukrainian].
45. Verlin, B. (2001). Obschestvo, deystvie, prostranstvo. Alternativnaya sotsialnaya geografiya. [Society, action, space. Alternative social geography]. *Sotsiologicheskoe obozrenie* [Sociological review], *2*, 25-46. [in Russian].
46. Zhuleho, V. (2008). Modelirovanie sliyaniya i pogloscheniya kompaniy. Neskolko gipotez. [Modeling of mergers and acquisitions of companies. Several hypotheses]. *Ekonomicheskie strategii* [Economic strategies], *8*, 132-140. [in Russian].

Іванна Гаражджук
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Україна
Сергій Зеленко к. е. н
Луцький національний технічний університет, Україна

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ОБСЛУГОВУЮЧОЇ КООПЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ТЕОРІЇ

Ivanna Harazhdzhuk
Lesya Ukrainka East European National University, Ukraine

Serhii Zelenko, PhD in Economics
Lutsk National Technical University, Ukraine

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL SERVICE COOPERATION IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF INSTITUTIONAL THEORY

The article identifies agricultural service cooperatives as organizations that emerged on the basis of institutions and are managed institutions. The prerequisites for the emergence and development of economic, social and political cooperation are established. The place of cooperation in the competitive environment of the market as a mechanism of balancing market positions of small and large enterprises is investigated. The institutional prerequisites for the development of cooperation in the market and command-administrative economic systems are revealed, the cause and effect relationships of the problems of the development of the service cooperation in Ukraine are identified. It is established that agricultural production cooperatives are an institutionally closer form of business for Ukrainians because of similar traits with the collective farms operating during the Soviet Union.
Keywords: cooperation, cooperative, agricultural service cooperative, institution, institute, institutional theory.

Постановка проблеми. Сучасні кооперативні організації виникли еволюційним шляхом, коли на певному етапі розвитку економіки для вирішення потреб малозабезпечених верств населення єдиним шляхом вижити та покращити свій матеріальний стан було об'єднання (кооперування) з метою взаємодопомоги на рівних правах та демократичних засадах і при цьому зовнішні соціально-економічні, політичні, культурні та інші аспекти не суперечили вільному кооперуванню. Тобто було сформоване відповідне інституціональне середовище для розвитку кооперації у світі. Сучасна Україна сформувала інститут кооперації, використавши власний історичний досвід та найкращі існуючі підходи до створення нормативно-правового забезпечення кооперативних організацій. Однак, очікуваного економічного ефекту це не дало. Дослідники аграрної економіки наголошують на неготовності селян до настільки швидкої зміни ідей – від колективних підприємств до приватного ведення господарства, а згодом до кооперації як колективної співпраці для подолання спільних проблем та задоволення потреб кожного власника.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідно відзначити, що питання теоретичної сутності кооперації та форм її прояву детально висвітлені в зарубіжній літературі такими науковцями як Р. Оуен, Г. Шульце-Деліч, Ш. Фур'є, Ф. Райффайзен, Г. Мюнкнер, Д. Бартон, значний внесок у розвиток теорії кооперації внесли й українські вчені такі як М. Туган-Барановський, М. Левицький, О. Чаянов, М.Й. Малік, А. Пантелеймоненко, В.В. Зіновчук, Л. Молдаван, О. Манжура. Історичні передумови та розвиток кооперації досліджували К. Вахитов, В. Вісин, М. Окландер та інші.

Дослідженню інституціональної теорії присвячені праці Д. Норта, О. Г. Шпикуляка, О.В. Іншакова, В.М. Жука та інших.

Постановка завдання. Визначити інституціональні проблеми розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів на основі становлення світового кооперативного руху. Запропонувати напрямки подолання інституційних перепон на шляху до розвитку української кооперації на селі.

Виклад основного матеріалу. Кооперативи з'явилися в умовах розвитку товарно-грошових відносин у середині XIX ст.[1] Проте економічні відносини не розвивалися ізольовано, а у сукупності з соціально-психологічними, політичними, правовими. Найбільш повно розкрити взаємозв'язок між відносинами та визначити передумови становлення кооперації можна в контексті інституціональної теорії, основу якої становлять такі поняття як інституція, та інститут, котрі є взаємопов'язаними, але не тотожними. Інституція являє собою принципи, традиції, способи мислення, ментальність, а інститут – правила, закони, кодекси.

З метою розуміння сутності інститутів, необхідно усвідомити сутність інституцій, які лежать у їх основі[2]. Інституції зумовлюють певну поведінку суб'єктів економіки, шо не продиктована правилами, законами нормами, а є типовою для індивідів в результаті їх досвіду. Існує зв'язок між інститутом та інституцією. Інституція першочергова і має бути підтримана інститутами бо інакше не виживе, а інститут не може ефективно функціонувати без інституції. Саме ця гіпотеза лягла в основу неоінституціональної економічної теорії.

Для глибшого розуміння сутності теорії розглянемо також таку категорію як організація. Варто зазначити, що в науковій літературі зустрічається думка, що організація є складовою інституту[3;4], проте ми погоджуємося з думкою Д. Норта[5], який зазначає, що організація – це група людей, об'єднаних прагненням спільно досягти якої-небудь мети, таким чином організації в контексті інституціональної теорії виступають у ролі «гравців», а інституції є «правилами гри». О.Е. Шпикуляк[6] зазначає, що правила створюються для того, щоб їх виконувати, а організації – результат консолідації правил для досягнення мети.

Отже, в умовах еволюції інституція є основоположною, виступає передумовою існування інститутів та організацій. Інститути у свою чергу є регламентацією інституцій, вони формують умови розвитку економіки і поведінки економічних суб'єктів[7], а організації виступають суб'єктом, що діє на основі інституцій та інститутів.

Розглянемо сільськогосподарські кооперативи як організації, що виникли на основі інституцій та керовані інститутами. Інститут кооперації функціонує на основі самоорганізації, доброї волі, спільної мети окремих суб'єктів діяльності. Мета кооперативу створити умови та механізми для отримання прибутку окремих господарюючих одиниць. Тому управління кооперативом – це, свого роду, аутсорсинг складних процесів які потребують значних матеріальних, технічних, фінансових та висококваліфікованих кадрових ресурсів. Кооперативи у сільському господарстві покликані виконувати одночасно економічну та соціальну функції. Економічна проявляється у підвищенні ефективності сільськогосподарського виробництва, а соціальна у захисті інтересів своїх членів від монопольних об'єднань[8].

---

[1] Манжура, О. В. (2014). Передумови виникнення та генезис кооперативного руху в Україні. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво, 4 (79),* 3-9.

[2] Іншаков, О.В. (2011) Інституція – ключ до розуміння економічних інститутів. *Економічна теорія*, *1*, 52-62.

[3] Манжура, О. В. (2014). Передумови виникнення та генезис кооперативного руху в Україні. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*, *4 (79)*, 3-9.

[4] Малік, М.Й., Шпикуляк, О.Г., Лузан, О.Ю (2013). Інститути й інституції у розвитку інтеграційних процесів в аграрній сфері. *Економіка АПК*, *4*, 86-93.

[5] Норт Д. (1997). *Институты, институциональные изменения и функционирование экономики*. Москва: Начала.

[6] Шпикуляк, О.Г., Прутська, О.О. (2014). Інституціоналізм як методологія міждисциплінарного синтезу: еволюція сутності й базових. *Зб. наук. праць Вінницького нац. аграр. ун-ту*, *1 (87)*, 12-19.

[7] Малік, М.Й., Шпикуляк, О.Г., Лузан, О.Ю (2013). Інститути й інституції у розвитку інтеграційних процесів в аграрній сфері. *Економіка АПК*, *4*, 86-93.

[8] Дубина, М. П. (2011). Значення сільськогосподарської кооперації в аграрному секторі економіки. *Науковий вісник НЛТУ України*, 204-209.

На сьогодні для України гостро стоїть проблема визначення саме інституційних передумов кооперації.

Західна кооперація розвивалася еволюційно (Таблиця 1), що не можна сказати про вітчизняну кооперацію, яка імплементована як інститут за прикладом розвинутих країн та не сприйнята нашим суспільством як інституція через вплив командно-адміністративної економіки. В результаті чого сучасне інституційне середовище потребує інших підходів до впровадження кооперативної ідеї в практику.

Кооперативні підприємства виникли, як протидія великому капіталу, адже з поширенням приватної власності, вся влада та ресурси поступово переходили до рук власників великого бізнесу, хто мав капітал мав більше можливостей для його примноження. Таким чином за капіталістичними принципами багатші ставали багатшими, бідні – біднішими. У даному контексті кооперативи виступали інструментом концентрації дрібних часток капіталу для протидії великому капіталу (Рис. 1). Таким чином кооперація урівноважує позиції на ринку великих і дрібних компаній.

Очевидно, що кооперація є необхідним та важливим елементом ринкової економічної системи. Вона може ефективно функціонувати лише в умовах ринкової та змішаної економіки. Абсолютно непридатним для кооперативного руху є адміністративно-командний тип економіки, адже кооперативним організаціям притаманні такі ознаки як самоуправління, рівноправність, самодіяльність[1; 2].

Україна перебувала під тривалим впливом радянської ідеології та командно-адміністративного устрою, за часів якого кооперативами називалися будь-які підприємства, товариства засновані на приватній власності або ініціативі громадян. Досить часто якість їх послуг та товарів була низькою, а тому відношення до кооперативів було, у багатьох випадках, негативним. Підміна понять призвела до відторгнення суспільством кооперативної ідеї навіть на етапі її зародження. Важливо зрозуміти чому кооперація не могла існувати в Радянській Україні для того, щоб усунути перешкоди для її поширення в Україні XXI століття (Таблиця 2).

З настанням незалежності, за зразком розвинутих країн, в українському законодавстві з'явилися закони, які регламентували діяльність кооперативів, розпочалося формування інститутів кооперації. Однак, за відсутності інституційної підтримки їх розвиток так і не відбувся.

До розробки кооперативного законодавства України, у відповідності до кращих кооперативних практик та теоретичних основ, були залучені професійні консультанти міжнародних проектів технічної допомоги TASIS, USAID й ін.[3]. Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» (2000 р.) увібрав кращі елементи правових норм кооперативних законодавств країн Західної Європи, США і Канади, де кооперація має глибоке історичне коріння й широку підтримку з боку держави[4]. На основі цього Закону були розроблені та затверджені Наказом Міністерства аграрної політики України Примірний статут сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу, видані навчальні й методичні посібники, відповідні коментарі та рекомендації з питань створення й організації господарської діяльності сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів[5]. Незважаючи на високу якість закону «Про сільськогосподарську кооперацію», та інших інститутів в Україні кооперативний рух не набув бажаних результатів. Причиною цього, вважаємо, стала відсутність інституційних передумов. Міжнародні експерти підходили до розробки українського законодавства через призму власних переконань та досвіду, їх інституції зовсім інші. Натомість економічно активне населення України було не готове до таких змін, кооператив для них це щось «нечесне». Тому Україні необхідний власний шлях.

---

[1] Штандель, Э. (1926). *Курс Радянського кооперативного права*. Харьков.

[2] Гончаренко, В. В. (1998). *Кредитна кооперація. Форма економічної самодопомоги сільського і міського населення у світі та в Україні (теорія, методологія, практика).* Київ: Глобус.

[3] Молдаван, Л. В. (2018). Загрози вітчизняному кооперативному законодавству та їх упередження. *Кооперативні читання: 2018 рік : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., (м. Житомир 1 червня 2018 р),* 20-24.

[4] Малік, М. Й., Лузан , Ю. Я. (2010). Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК. *Економіка АПК, 3*, 3-8.

[5] Малік, М.Й., Пулім, В.А. (2007). Розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні. *Актуальні проблеми розвитку кооперації в ринкових умовах доповіді міжнародної наукової конференції (м. Херсон, 20-22 червня 2007 р.),* 96-104

Таблиця 1

Передумови зародження та розвитку кооперативного руху у світі

Період	Передумови		Зародження та розвиток кооперативного руху
	Сфера діяльності	Характеристика	
XVI-XVII ст.	Економіка, народне господарство	перехід від натурального до ринкового господарства, в результаті чого індивідуальні господарства мали надлишок у продуктах, які виготовляли, а відповідно і потребу їх збуту, а також поряд з тим виникала потреба у товарах, послугах, котрі не виготовлялися індивідуальним господарством. Робітники та дрібні підприємці отримали можливість заробляти грошові кошти, які могли вкладати в кооперативні товариства;	зародження ідеї утопічного соціалізму у працях Т. Мора, де кооперація розглядалася як вид утопічного соціалізму
XVIII-XIX ст.	Економіка, промислове виробництво	промислова революція, яка ускладнювала становище малих підприємств, підприємців через нерегульованість конкуренції та необхідність у нарощуванні капіталу;	діяльність основоположників теорії кооперативного руху у світі Р. Оуена та Ш. Фур'є. Поява перших кооперативних товариств у Англії.
	Соціальна сфера, економіка	виникнення вільного ринку праці, за якого кожен працівник прагнув заробляти більше, часто для досягнення даної мети робітникам доводилося об'єднуватися з метою самозайнятості	діяльність англійського філософа соціаліста Р. Оуена, щодо впровадження кооперативних ідей, пропаганда створення так званих трудових громад та кооперативних селищ, для боротьби з масовим безробіттям у державі. Кооперативи Р. Оуена керувалися принципами рівності всіх членів, спільної кооперативної власності, а також спільної праці. Поряд з Р. Оуеном Ш. Фур'є у Франції намагався втілити свої утопічні ідеї створення ідеального соціалістичного суспільства, шляхом створення фаланг, де кожен хто вкладав свою працю мав право на частку прибутку
	Соціальна сфера	великий рівень зубожіння за рахунок концентрації капіталу у обмеженого кола осіб, необхідність у економічному захисті малозабезпечених верств населення;	
	Політика	поширення демократії, що забезпечувало рівність всього населення, свободу вибору влади, релігії, сфери діяльності, торгівлі тощо. У людей з'явилася можливість вільно об'єднуватися як для вирішення спільних соціальних так і економічних проблем;	
Друга половина XIX ст.	Фінанси	поява кредитно-банківської системи, в результаті чого уже існуючі кооперативні організації отримали доступ до кредитних ресурсів і, як наслідок, більш вдалого власного розвитку.	Заснування товариства чесних піонерів Рочделя, у 1844р. як прототипу сучасного кооперативу. Прийняття Англією в 1852р. першого кооперативного закону. Поява кредитних кооперативів Ф.В. Райффайзена та «народних банків» Ф.Г. Шульце-Делітча в Німеччині
Кінець XIX ст.	Економіка	поява капіталізму, як системи економічних відносин заснованих на приватній власності, рівності, ринкових механізмах регулювання товарно-грошових відносин;	

Джерело: розроблено на основі [1;2;3;4;5]

[1] Вахитов, К. И. (2007). *История потребительской кооперации России*. Москва: Дашков и К.

[2] Окландер, М. А., Чукурна, О. П., Гончаренко, В. В (2007). *Стратегії розвитку підприємств споживчої кооперації України.* Одеса: Екологія.

[3] Райт, Е. О., Юркова, О. В. (2007). Капіталізм. *Енциклопедія історії України,* 4 <http://www.history.org.ua/?termin=Kapitalizm> (2019, листопад, 20)

[4] Info-library (2019). *Історія вчень про державу і право Курс лекцій*. Харків: Одіссей. <http://www.info-library.com.ua/books-text-7552.html> (2019, листопад, 18).

[5] Корнійчук, Л. Я., Татаренко, Н. О., Поручник, А. М. (1999). *Історія економічних учень: Підручник.* Київ: КНЕУ.

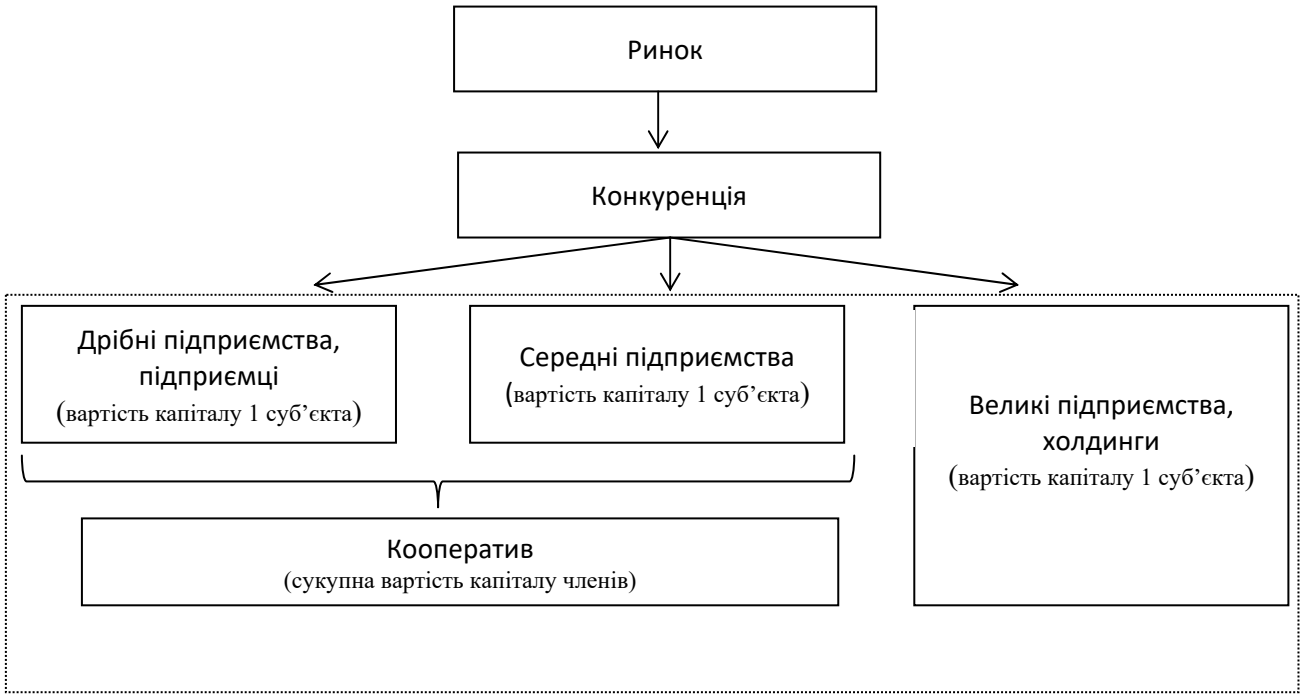


Рис. 1. Розподіл капіталу в умовах ринкової економіки

Таблиця 2

Інституційні передумови розвитку кооперації

Передумова кооперації	**Ринковий тип економіки**	**Адміністративно-командний тип економіки**	**Сучасна Україна**
1. Приватна власність	Присутні різні форми власності	Відсутня, існувала лише державна власність	Присутні різні форми власності
2. Наявність ринку	Присутній, розвивається та існує за принципами попиту та пропозиції	Відсутній, єдиним суб'єктом є держава	Присутній, розвивається та існує за принципами попиту і пропозиції.
3. Конкуренція	Присутня, наявна велика кількість покупців та продавців	Відсутня, єдиним продавцем є держава	Присутня, наявна велика кількість покупців та продавців
4. Ринок праці	Вільний вибір професії та напрямку діяльності	Обов'язкова трудова участь кожного громадянина	Вільний вибір професії та напрямку діяльності в умовах інформаційного суспільства у зв'язку з чим поширення інформації відбувається швидше. Присутній відтік робочої сили
5. Потреба в самоорганізації	Необхідна, адже кожен самостійно відповідає за результати своєї діяльності в економічній сфері	Відсутня, держава є єдиним центром координації та планування господарської діяльності	Необхідна, адже кожен самостійно відповідає за результати своєї діяльності в економічній сфері

Перехідною ланкою між радянським устроєм, що у сільському господарстві виражався колгоспами, та сучасними формами кооперації в Україні стали сільськогосподарські виробничі кооперативи. Вони поширилися завдяки схожим рисам з колективними господарствами. Сільськогосподарські виробничі кооперативи для українського суспільства є більш зрозумілою та традиційною формою господарювання, зокрема через:

– обов'язкову трудову участь членів кооперативу у його діяльності (перегукується з особливістю діяльності колгоспів, де працював практично кожен селянин);

– об'єднання майна (паїв), котрими у період колгоспів і так ніхто особисто не володів і не розпоряджався;

– спільна діяльність відповідно спільна відповідальність за результат, саме так, як це було звично для суспільства.

Варто відзначити, що в жодній розвинутій країні світу така форма кооперації не прижилася. Спад поширення виробничих кооперативів спостерігається і в Україні (Рис. 2).

Поряд з тим обслуговуюча кооперація, котра виникла еволюційно в розвинених країнах, повністю відповідає ринковим умовам є перспективним напрямком розвитку аграрного сектора економіки і нашої держави, але не має інституційних передумов для цього.

Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи створюються з метою забезпечення своїх членів необхідними послугами пов'язаними з постачанням, збутом, забезпеченням необхідною технікою, обладнанням, технологіями тощо. Членами сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу можуть бути як фізичні так і юридичні особи: сільськогосподарські господарства, фермери, сільськогосподарські підприємства та інші сільгоспвиробники. Вони виконують лише делеговані своїми членами-власниками види діяльності (збут, постачання, переробка, заготівля і т. д.)[1]. При цьому у обслуговуючому кооперативі є обов'язковою участь членів у його господарській діяльності.

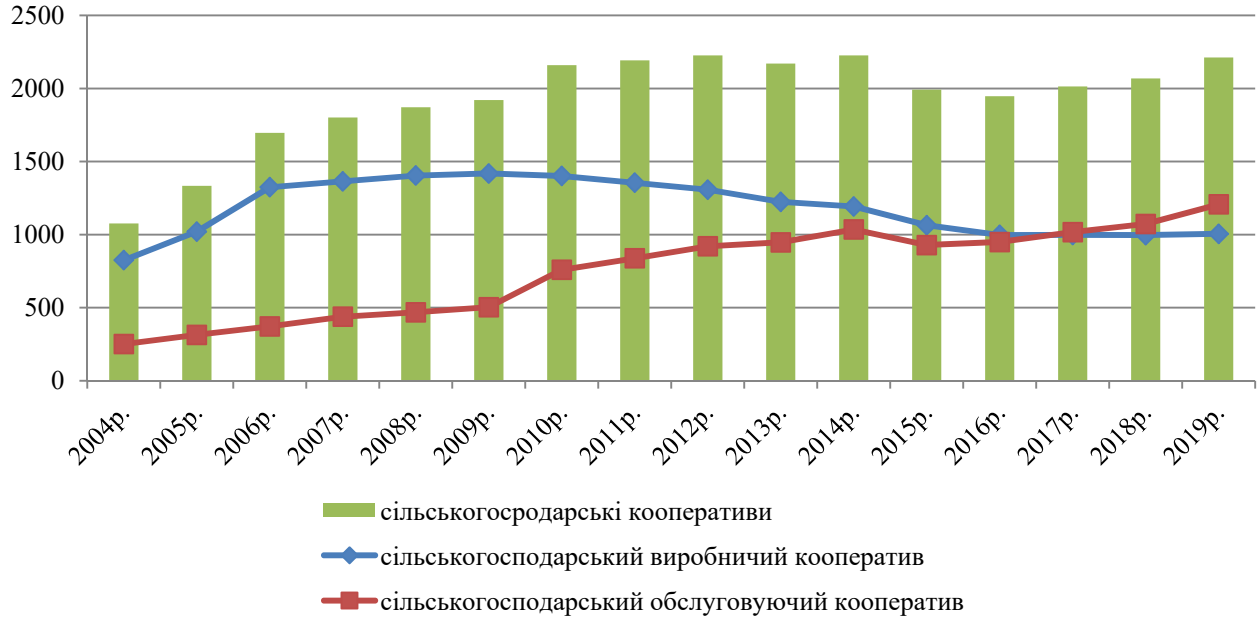


Рис. 2. Динаміка кількості сільськогосподарських кооперативів в Україні[2]

[1] Гарасим, П. М., Зеленко, С. В., Гарасим, М. П. (2011) *Організація бухгалтерського обліку і аналізу в сільськогосподарських виробничих кооперативах: теорія та практика: монографія*. Львів: Українські технології.

[2] Головне Управління Державної служби статистики України (2019). *Офіційний сайт* <http://www.ukrstat.gov.ua/> (2019, листопад, 15)

Висновки. Оскільки, інституційне середовище впливає на становлення кооперації в Україні, то її розвиток вбачаємо у двох напрямах одночасно:

1. Становлення в українському суспільстві інституцій, які є притаманними розвиненим країнам, через впровадження інститутів, що дозволять розвиватися кооперації за зразком таких країн. Даний напрям є складний в тому аспекті, що інституції є найбільш стійкими до змін зовнішнього середовища оскільки сформовані на основі звичаїв, традицій, культури суспільства та груп індивідів.

Вбачаємо реалізацію даного напряму через популяризацію кооперативної ідеї серед населення – цільової аудиторії. У даному контексті важливою є підтримка з боку держави на усіх рівнях особливо на місцевому. Основну роль повинні відіграти новостворені об'єднані територіальні громади як осередок інформаційної підтримки бізнес-ініціатив.

2. Формування нової, абсолютно іншої моделі співпраці та управління кооперативними організаціями на етапі їх створення, що посилювало б довіру потенційних членів кооперативу, дозволило б залучити фінансові ресурси.

Реалізація такого сценарію повинна базуватися на ініціативі об'єднаних територіальних громад в організації кооперативу, залученні грантових коштів, участі в координації роботи кооперативу на початковому етапі його діяльності. Це потребує ґрунтовних наукових досліджень не лише в економічній сфері, а й соціальній. Необхідне чітке розуміння сучасного мислення, стереотипів, звичаїв населення, а головне його потреб. Лише після визначення окреслених складових можливе формування організацій та реальне становлення інституту кооперації.

Україна повинна своїм шляхом прийти до ідеї кооперації. Наукові дослідження мають бути спрямовані на розробку та пошук нових, відмінних напрямів розвитку кооперації, адже початкові умови, підґрунтя абсолютно інші.

References:

1. Vahitov, K. I. (2007). *Istorija potrebitelskoj kooperacii Rossii* [History of consumer cooperation in Russia]. Moscow: Dashkov i K. [in Russian].
2. Harasym, P. M., Zelenko, S. V., Harasym, M. P. (2011) *Orhanizatsiia bukhhalterskoho obliku i analizu v silskohospodarskykh vyrobnychykh kooperatyvakh: teoriia ta praktyka: monohrafiia.* [Organization of accounting and analysis in agricultural production cooperatives: theory and practice: monograph]. Lviv: Ukrainski tekhnolohii. [in Ukrainian].
3. *Holovne Upravlinnia Derzhavnoi sluzhby statystyrb Ukrainy* [Main Department of the State Service of Statistics of Ukraine] (2019). Ofitsiinyi sait [Official page] <http://www.ukrstat.gov.ua/> (2019, November, 15) [in Ukrainian]
4. Honcharenko, V.V. (1998). *Kredytna kooperatsiia. Forma ekonomichnoi samodopomohy silskoho i miskoho naselennia u sviti ta v Ukraini (teoriia, metodolohiia, praktyka).*[Credit cooperation. Form of economic self-help of rural and urban population in the world and in Ukraine (theory, methodology, practice)]. Kyiv: Hlobus [in Ukrainian].
5. Dubyna, M. P. (2011). Znachennia silskohospodarskoi kooperatsii v ahrarnomu sektori ekonomiky. [The value of agricultural cooperation in the agricultural sector of the economy] *Naukovyi visnyk NLTU Ukraine* [Scientific bulletin of NLTU], 204-209. [in Ukrainian].
6. Inshakov, O. V. (2011) Instytutsiia – kliuch do rozuminnia ekonomichnykh instytutiv [Institution is the key to understanding economic institutions]. *Ekonomichna teoriia* [Economic Theory], *1*, 52-62. [in Ukrainian].
7. Info-library (2019). *Istoriia vchen pro derzhavu i parvo. Kurs lektsii*. [History of the doctrines on the state and law Lecture course] Kharkiv: Odissei. <http://www.info-library.com.ua/books-text-7552.html> (2019, November 18). [in Ukrainian].
8. Korniichuk, L. Ya., Tatarenko, N. O., Poruchnyk, A. M. (1999*). Istoriia ekonomichnykh uchen: Pidruchnyk* [History of Economic Students: A Textbook]. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
9. Malik, M. Y., Luzan , Yu. Ya. (2010). Problemni pytannia rozvytku kooperatsii ta intehratsiinykh vidnosyn v APK [Problems of cooperation and integration relations in agroindustrial complex]. *Ekonomika APK* [AIC Economics], *3*, 3-8. [in Ukrainian].
10. Malik, M.Y., Pulim, V.A. (2007*).* Rozvytok silskohospodarskykh obsluhovuiuchykh kooperatyviv v Ukraini. [Development of agricultural service cooperatives in Ukraine]. *Aktualni problemy rozvytku kooperatsii v rynkovykh umovakh dopovidi mizhnarodnoi naukovoi konferentsii (Kherson, 20-22 chervnia 2007 r.)* [Actual problems of development of cooperation in market conditions of the report of the international scientific conference (Kherson, June 20-22, 2007)], 96-104. [in Ukrainian].

11. Malik, M. Y., Shpykuliak, O. H., Luzan, O. Yu (2013*). Instytuty y instytutsii u rozvytku intehratsiinykh protsesiv v ahrarnii sferi*. [Institutions and institutions in the development of integration processes in the agricultural sphere]. Ekonomika APK [AIC Economics], *4*, 86-93. [in Ukrainian].
12. Manzhura, O. V. (2014*).* Peredumovy vynyknennia ta henezys kooperatyvnoho rukhu v Ukraini [Prerequisites for the emergence and genesis of the cooperative movement in Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Seriia : Ekonomika ta pidpryiemnytstvo* [State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship], *4 (79)*, 3-9. [in Ukrainian].
13. Moldavan, L. V. (2018). Zahrozy vitchyznianomu kooperatyvnomu zakonodavstvu ta yikh uperedzhennia [Threats to domestic cooperative legislation and their bias]. *Kooperatyvni chytannia: 2018 rik : materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf., (Zhytomyr 1 chervnia 2018 r)* [Cooperative Readings: 2018: All-Ukrainian Materials. scientific-practical Conf., (Zhytomyr, June 1, 2018)], 20-24. [in Ukrainian].
14. Nort, D. (1997). *Instituty, institucional'nye izmenenija i funkcionirovanie jekonomiki.* [Institutions, institutional changes and the functioning of the economy]. Moscow: Nachala. [in Russian].
15. Oklander, M. A., Chukurna, O. P., Honcharenko, V. V (2007). *Stratehii rozvytku pidpryiemstv spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy.* [Strategies for development of consumer cooperatives in Ukraine]. Odessa: Ekolohiia. [in Ukrainian].
16. Rait, E. O., Yurkova, O. V. (2007). Kapitalizm. *Entsyklopediia istorii Ukrainy*, [Encyclopedia of Ukrainian History] 4 <http://www.history.org.ua/?termin=Kapitalizm> (2019, November, 20). [in Ukrainian].
17. Shpykuliak, O. H., Prutska, O. O. (2014). Instytutsionalizm yak metodolohiia mizhdystsyplinarnoho syntezu: evoliutsiia sutnosti y bazovykh. [Institutionalism as a methodology for interdisciplinary synthesis: the evolution of essence and basic.] *Zb. nauk. prats Vinnytskoho nats. ahrar. un-tu* [Coll. Sciences. works of Vinnytsia Nat. agrarian. Univ], *1 (87)*, 12-19. [in Ukrainian].
18. Shtandel, Je. (1926). *Kurs Radjanskogo kooperativnogo prava*. [Course of Soviet Cooperative Law]. Kharkiv. [in Russian].

Тарас Келеберда
Львівський національний аграрний університет, Україна

ЗНАЧЕННЯ КООПЕРАЦІЇ У ВИРОБНИЦТВІ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Taras Keleberda
Lviv National Agrarian University, Ukraine

THE IMPORTANCE OF COOPERATION IN ORGANIC PRODUCTION

The influence of the basic principles and advantages of the development of the cooperative movement on the development of organic agricultural production is investigated. Cooperative principles are a condition for harmonizing the interests of the participants of the cooperation and determine the general direction of development of the cooperative movement. Features of the domestic market of organic products were considered. The state and trends of organic cooperatives development in Ukraine are analyzed. Practical approaches to improvement of the directions of effect achievement in the cooperation of commodity producers of organic products are offered. The problems of development of cooperation in Ukraine with consideration of theoretical and practical aspects of management, distribution of cluster type of production of organic products are outlined.
Keywords: cooperative, agricultural cooperative, organic production, organic products, cluster.

Постановка проблеми. Кооперація в аграрному секторі економіки набуває актуальності через: неспроможність малих та середніх підприємців й фермерів конкурувати на ринку в Україні; монополізації аграрного бізнесу; відсутність довгострокових планів і програм, відповідальності чиновників всіх рівнів за стан агросектору перед населенням держави, доступу до адекватних фінансових ресурсів; не дієвої законодавчо-нормативної бази; глобалізації світової економіки та як наслідок й врешті менталітету населення, пересторог зміни курсу держави тощо. відбувається катастрофічне зменшення сільського населення та міграція населення на фоні монополізації земельних ресурсів холдингами та різними організаціями не тільки з агропромислового сектору.

Органічне виробництво в поєднанні з кооперацією – це та ніша, яка дає доволі високі можливості у фінансовому плані. У Міністерстві аграрної політики органічне виробництво є одним із 5-ти пріоритетів, бо, по-перше, світ потребує органіку, а, по-друге, ми маємо змогу впроваджувати органічне виробництво завдяки українським ґрунтам і клімату.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом проблеми розвитку органічного виробництва, органічного сільського господарства розглядається такими ученими як В.І. Артиш, Л.М. Бойко, В.Є. Данкевич, В.Т. Дудар, Н.В. Зіновчук, Т.О. Зінчук, І.Г. Кириленко, М.І. Кобець, Д.Г. Легеза, О.В. Скидан, О.В. Ульянченко, О.В. Ходаківська, О.М. Яценко. Питанням розвитку кооперативного руху в Україні присвячено праці В.В. Зіновчука П.В. Пивовара, В. Андрійчука , М.Б. Чижевської, Ю.В. Ушкаренко та інших вчених. Незважаючи на це, дана проблема не є достатньо вирішена, і напрями обраного дослідження є актуальними та своєчасними.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження значення основних принципів та переваг розвитку кооперативного руху у розвитку органічного аграрного виробництва.

Виклад основних результатів дослідження. Одним із найпопулярніших і найзвичніших методів об'єднання у сільському господарстві є кооперація. Його можна застосовувати до органічного ринку, однак попри багаторічну історію кооперативного руху така форма в Україні все ще має чимало недоліків, упущень та недопрацювань. Щоб ефективно застосовувати принцип кооперації в органіксередовищі України, потрібно розуміти основні засади роботи кооперативу та навчитися на помилках аграріїв у сфері кооперації.

Причини таких процесів в світі та Україні: глобалізаційні, історичні, демографічні та внутрішньо державні – соціо-економічні. Так за даними статистики на 1 січня 2018 року чисельність наявного населення України становила 42386,4 тис. осіб, з них у міських поселеннях проживало

69,3%, у сільській місцевості – 30,7%. При цьому важливо відмітити таку негативну тенденцію, наприклад, чисельність населення України за 7 місяців (з січня по липень 2018 року) скоротилася на 138 тисяч 300 осіб.

Не втішні тенденції і від Департаменту з економічних та соціальних питань ООН, який оприлюднив звіт за 2018 рік щодо перспектив урбанізації світу до 2050 року. А саме на Україну чекає скорочення населення до 2050 року до 36,4 мільйона осіб. З них 28,5 мільйона проживатиме у містах, що становитиме близько 78% всього населення[1].

За даними Держстату за останні 18 років селян поменшало майже на чверть (із 16,9 млн до 13 млн), тимчасом чисельність містян за цей період упала заледве ніж на 16% (із 34,8 млн до 29,3 млн).

Відсутність прозорої державної політики щодо агропромислового сектору економіки та роботи взагалі, не можливість взяти дешеві кредити, зростання монополій всіх типів на селі як до земельних ресурсів і засобів виробництва призвели до вкрай негативних факторів міграції населення і зубожіння сільського населення. Вкрай малий прошарок населення який хоче займатися сільським господарством здебільшого орієнтується на екологічне та (або) органічне землекористування, вирощування нішевих культур, садівництво, ягідівництво, горіхівництво тощо[2].

Одним із цікавих напрямків розвитку кооперації є органічна продукція, яка вже не є предметом розкоші у багатьох країнах, і в основному об'єднувати невеликих сертифікованих виробників для досягнення цілей. Ріст споживання органічної продукції в світі становить 8-11%, це найбільш перспективний напрямок землеробства. У всьому світі 437 мільйонів гектарів земель використовуються саме для органічного виробництва, а в Європі – понад 82 мільйони гектарів. Ця перспектива набуває популярності у світі і в Україні. За даними ФАО, кооперативи налічують понад 800 мільйонів членів і забезпечують 100 мільйонів робочих місць у всьому світі, тобто на 20 відсотків більше, ніж багатонаціональні компанії. В аграрному секторі кооперативи відіграють важливу роль, що становить близько 50 відсотків світового виробництва в сільському господарстві. Кількість сільськогосподарських кооперативів у світі зростає. Кооперативи дають господарствам нові можливості та численні переваги.

Світові тенденції в агробізнесі орієнтуються на створення спільної цінності, як політики та дій компанії, які збільшують конкуренту спроможність організації, одночасно покращуючи екологічні, соціальні та економічні умови громад та територій, де вони функціонують. Важелями реалізації такого напряму в традиційному й органічному агропромисловому виробництві є:

- підвищення продуктивності в ланцюгах постачання;
- організація кластерів в об'єднаних територіальних громадах, районах та (або) в області;
- постачання продукції і послуг, необхідні споживачам, в ефективний, етичний та розумний з точки зору охорони навколишнього природного середовища спосіб (с.15, «Зелена книга», глобального договору ООН);
- кооперація – як бізнес з формуванням академічних та дослідницьких інституцій, громадських експертів, професійних спілок, постачальників та інших організацій за етапом їх «життєвого» циклу[3].

Органічне виробництво здійснюється виконанням законів, директив та нормативних документів. Тобто від ідеї до статусу органічного виробництва пройде 2-3 роки залежно від якості земельної ділянки та способів її використання раніше.

Особливістю запровадження і реалізації органічного виробництва є адаптація законодавчо-нормативних документів України та директив ЄС через проголошений курс на євроінтеграцію. Тому варто розробляти місцеві торгові марки як засіб захисту і просування екологічних, більш чистих, органічних виробництв у регіонах, наприклад, Директива 2003/35/ЄС про забезпечення участі громадськості у підготовці окремих планів та програм, що стосуються навколишнього природного середовища. Такі практики можуть стосуватись проведення оцінки впливу на довкілля; стратегічної екологічної оцінки (плани, програми, стратегії, процедури) на національному та регіональному

[1] An official website of the European Union (2001). *GREEN PAPER: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility* <https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9 > (2019, липень, 18).

[2] Platformorganic (2019). *Чи потрібна кооперація в органічному секторі економіки?* <https://platformorganic.com/chi-potribna-kooperacija-v-organichnomu-sektori-ekonomiki/> (2019, квітень, 10).

[3] Там само.

рівні; інформування щодо реєстру з оцінки впливу на довкілля; інформаційні портали; електронні бази даних; участь громадськості у розробці планів та програм та ін.[1]

Голова правління Федерації органічного руху України Євген Милованов зазначає, що в Україні під органічною сертифікацією перебуває понад 400 тисяч га сільгоспугідь. Впродовж останніх 10 років експорт українських органічних продуктів до країн ЄС залишається на стабільно високому рівні, що обчислюється десятками мільйонів євро, найактивніше ми експортуємо до Нідерландів, Німеччини, Великобританії. Це зернові, бобові, олійні культури і дикороси – ягоди, гриби, горіхи. Крім згаданого, велика перспектива зростання є в секторі продуктів із вищою доданою вартістю, в тому числі переробки: крупи, концентрати, соки, рослинні олії. В державі нарощується експорт традиційної й органічної продукції. Щороку кон'єктура змінюється, змінюється запит на певну продукцію, зрозуміло, що відбувається глобалізація яка не додає Україні шансів в аграрному секторі, здебільшого є запит на дешеву сировину або на високоякісну продукцію з високо організованою логістикою тощо[2]. Можемо впевнено констатувати, що Україна здійснила значний експорт плодово-ягідної продукції. За даними Укрсадпрому, за підсумками 2018 року, Україна експортувала плодів і ягід на суму 229 млн дол. США, а це на 17 % більше у порівнянні з 2017 роком. За підсумками 2018 року вартість експорту фруктів виявилась для України найвищою за всі роки незалежності. За підсумками 2018 року наша країна експортувала плодів і ягід на суму 229 млн дол. США, що на 17 % більше у порівнянні з 2017 роком. Зазначимо, що торік вартість експорту фруктів виявилась для нас найвищою за часів незалежності. Основними продуктами цієї товарної групи стали волоські горіхи (117 млн дол.), заморожені плоди і ягоди (78 млн дол.), яблука і груші (15 млн дол.), а їх сумарна частка в експорті продукції садівництва сягнула майже 92%. Найбільш відчутним виявилось зростання вартості експорту яблук і груш – більш ніж у два рази. Крім того, зафіксоване збільшення кількісних показників експорту всіх перерахованих груп продукції: волоських горіхів – з 31 тис. тонн за 2017 рік до 41 тис. тонн за 2018 рік, яблук і груш – з 24 до 43 тис. тонн, а також заморожених фруктів – з 42 до 48 тис. тонн відповідно. До речі, такий обсяг експорту заморожених плодів і ягід також став абсолютним рекордом для вітчизняних підприємців[3].

Особливість органічного виробництва полягає в тому, що виробництво на всіх стадіях – логістика, зберігання, обробка, пакування – знаходиться під відповідним наглядом, для цього існує система відстеження і нагляду: наприклад, можна відстежити не тільки, як робиться томатний сік, але й як вирощується кожен помідор, який туди потрапляє. В Україні сьогодні існує одна вітчизняна сертифікаційна організація і півтора десятка іноземних, усі вони приватні і працюють відповідно до вимог Євросоюзу. Згадані організації і виробники органічних продуктів йдуть уперед значно швидше, ніж законодавство і офіційні органи. Зараз ми прийшли до того етапу, коли потрібно максимально гармонізувати наші закони з законодавством ЄС: значну частину підзаконних актів щодо регулювання розвитку органічного сектору вже прийнято, але законодавчий процес потребує подальшого вдосконалення.

Кооперативні принципи є умовою гармонізації інтересів учасників кооперації і визначають загальний напрямок розвитку кооперативного руху. Крім того, ці ж кооперативні принципи у комплексі і відрізняють кооперативні організації від інших громадських та господарських об'єднань, банківських установ, які функціонують в ринковій економіці. Кооперація утворюється членами суспільства усвідомлено, з визначеною ціллю. Оскільки всі люди можуть якісно функціонувати тільки у взаємозв'язках з іншими людьми. Узагальнено можна стверджувати, що і суспільство являє собою єдину кооперативну систем, де люди можуть обирати доцільність входження до конкретної кооперації виходячи з власних цілей, бажань та хвилинних імпульсів або обираючи одну з можливих альтернатив. Разом з тим кооперація надає можливість розширення кола реалізації інтересів поодиноких індивідів, таким чином люди кооперуються для задоволення тих потреб, які не можна задовольнити окремо. [4]

[1] Platformorganic (2019). *Чи потрібна кооперація в органічному секторі економіки?* <https://platformorganic.com/chi-potribna-kooperacija-v-organichnomu-sektori-ekonomiki/> (2019, квітень, 10).

[2] Милованов, Є. (2018) Значення органічного сільського господарства у системі розвитку сільських територій. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Економіка АПК, 25,* 87-98.

[3] Platformorganic (2019). *Чи потрібна кооперація в органічному секторі економіки?* <https://platformorganic.com/chi-potribna-kooperacija-v-organichnomu-sektori-ekonomiki/> (2019, квітень, 10).

[4] Безус, Р. М., Дуброва, Н. П.(2016). Кооперативний рух в органічному агровиробництві. *Молодий вчений, 12 (39),* 646-650.

В процесі кооперації індивіди мають особисті мотиви, і, на думку М.Б. Чижевської, інтенсивність, з якою вони продовжують внески у формальні зусилля, є функцією їх задоволення або навпаки. Якщо їх мотиви не задовольняються, вони послаблюють зусилля або виходять з системи, і дана система, на їх погляд, вважається неефективною. В кінцевому підсумку «єдиною мірою ефективності кооперативної системи є її спроможність до виживання, тобто її спроможність продовжувати пропонувати достатні стимули, щоб задовольнити особисті мотиви у ході досягнення групової мети».[1]

Організатори кооперативу повинні поставити перед собою кілька запитань перед тим, як об'єднуватися. По-перше, варто спитати себе – для чого ми це робимо, чого ми хочемо досягти? По-друге, які ресурси ми маємо на старті? По-третє, які завдання ми ставитимемо, щоб досягнути мети і як будемо моніторити ефективність наших дій? Останнє дуже важливе, саме через неналежний моніторинг результатів, об'єднання не розвиваються, не має змоги побачити результат роботи, визначити основні індикатори успішності та побачити проблемні точки.

При кооперативному підході важливо бути реалістами – потрібно реально оцінювати фінансові можливості, людський та інші ресурси. Часто при створенні кооперативу чи вже під час його роботи люди висувають міфічні пропозиції, і якщо немає реальних даних і розуміння, то можна витратити чимало ресурсів і не досягнути результату». Важливим фактором є також здатність до швидкого реагування. Часто кооперативи упускають вигідні та перспективні для себе проекти чи можливості, бо вони потребували оперативної роботи. Тому важливо, щоб кооператив мав завжди напоготові основні документи, щоб було розуміння пріоритетності діяльності та відкритість, таким чином, завжди можна швидко зреагувати на нові можливості.

Існують загальносвітові принципи кооперації. Важливо їх не просто дотримуватися формально, а й справді відчувати, пропускати крізь себе – саме тоді можна претендувати на ефективність роботи, а не просто існування формального об'єднання:

1. Добровільне відкрите членство – це один із ключових принципів.
2. Демократичне управління – учасники мають знати про всі прийняті рішення.
3. Членська участь в економічній діяльності – потрібно періодично змінювати людей на рівні прийняття рішень.
4. Автономія та незалежність.
5. Освіта, професійна підготовка та інформування членів кооперативу.
6. Співпраця між кооперативами, але виключно на демократичній основі, щоб ніхто не домінував, не контролював і не примушував.
7. Турбота про громаду, на території якої працює кооператив.

Кластери як і кооперативи – це загальноприйнята світова практика. Між цими формами є багато спільних рис, однак суттєво відрізняє кластер від кооперативу кількарівневість. Якщо суть кооперативу в об'єднанні виробників, то для кластеру – це лише перший рівень. Далі до нього приєднуються виробники вхідних ресурсів, переробники та реалізатори продукції. І ще один дуже важливий елемент – це інтеграційні зв'язки з органами влади, банками, сертифікаційними органами, спеціалізованими ЗМІ, агенціями з розвитку, вишами, дорадчими службами. Тобто кластер – це об'єднання усіх, хто працює для розвитку аграрного сектора[2].

Сила кластеру у тому, що він включає у себе усіх основних гравців на ринку, кожен з яких має свою вигоду від участі в кластері. Якщо говорити про фермерів, зокрема виробників органічної продукції, то будучи учасником кластеру, вони точно отримають кращу співпрацю з органами влади, адже на кожному засіданні членів кластеру має бути присутній представник органів влади, відтак, є змога обговорити всі проблеми. Ще одна вигода – це економія на масштабі. У такому випадку працює принцип кооперативу – чим нас більше, тим вигідніше закуповувати ресурси. Працюючи у кластері, є змога також спільно замовляти дослідження ринку на різну тематику,

[1] Чижевська, М. Б. (2008). Фінансова кооперація як складова інституціональної архітектоніки грошово-кредитної системи. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України:Економічні науки, 1,* 218-222.

[2] Agro-business (2015). *Кластерна організація аграріїв: зволікати не можна об'єднуватися* <http://agro-business.com.ua/agro/ekspertna-dumka/item/8193-klasterna-orhanizatsiia-ahrariiv-zvolikaty-ne-mozhna-obiednuvatysia.html> (2019, листопад, 24).

проводити навчання та подаватися на гранти. Кластери сприяють і розбудові логістичної інфраструктури, і підготовці фахівців спільно з вишами»[1].

Важливо розуміти, що кластер – це не організаційно-правова форма, це механізм і принцип роботи. У світі кластери працюють у різному «офіційному» статусі. У Європейському Союзі, до прикладу, переважає форма асоціації. У Франції 100% кластерів – це асоціації, у Німеччині – 67%. Цікавим є приклад Норвегії – там кластери працюють взагалі без статусу юридичної особи, але при цьому 70% їхнього бюджету формується за державної підтримки – кошти виділяють на конкретні проекти в рамках роботи кластеру. Популярні форми – це також товариство з обмеженою відповідальністю і громадські організації. Управління кластером відбувається через Раду директорів або Наглядову раду. В цей орган входять по одному представнику усіх членів кластера, є президент, віце-президент, яких періодично переобирають. Рада має вплив на команду управлінців – як правило, це генеральний менеджер і 1–2 його помічники. Якщо кластер діє вже довгий час і працює над кількома проектами, то кожен з цих проектів може мати свого менеджера з помічниками. Кластер повинен відповідати певним критеріям, часто трапляються випадки, коли кластером називають те, що по суті ним не є. Йдеться про такі критерії:

Висновок. Багаточисленні докази і цифри свідчать, що в традиційному аграрному виробництві кооперація є фактором успіху для дрібних і середніх фермерів. А годі й говорити, що для більш ризикованого – органічного як це важливо!

Варто зауважити, що кооперація можлива на рівні регіонів, населених пунктів, при цьому галузеві асоціації за напрямами: ягоди, горіхи, яблука тощо будуть і мають на перспективу вирішувати об'єднавчі питання і не суперечать кооперації – а навпаки – захищають її інтереси Наприклад, перспективи наступного року підтверджують тенденцію, що черговий рік вітчизняні садівники починають без чіткої уяви розвитку галузі навіть у короткостроковій перспективі. Причому це стосується багатьох питань: обмежених фінансових ресурсів, труднощів з налагодженням збуту продукції, несприятливої цінової ситуації на внутрішньому ринку. Крім того, незважаючи на значні галузеві зусилля, не вдалося досягти зменшення ставки ПДВ для виробників до 7 %. Однак внутрішній та міжнародний ринки не стоять на місці, і на їх виклики доведеться реагувати. Останні роки вітчизняним експортерам вдалося закріпитись на ринку Євросоюзу і поступово розширити географію збуту проте нової хвилі конкуренції зі світовими лідерами галузі, особливо стосовно ціни та якості продукції, не уникнути.

References:

1. An official website of the European Union (2001). *GREEN PAPER: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility* <https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9> (2001, July, 18). [in English].
2. Platformorganic (2019). Chy potribna kooperatsiia v orhanichnomu sektori ekonomiky? [Do you need cooperation in the organic sector of the economy?] <https://platformorganic.com/chi-potribna-kooperacija-v-organichnomu-sektori-ekonomiki/> (2019, April, 10). [in Ukrainian].
3. Mylovanov Ye. (2018) Znachennia orhanichnoho silskoho hospodarstva u systemi rozvytku silskykh terytorii [The importance of organic agriculture in the system of rural development].*Visnyk Lvivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Ekonomika APK* [Bulletin of Lviv National Agrarian University. APK economy], *25*, 87-98. [in Ukrainian].
4. Bezus, R. M., Dubrova, N. P. (2016). Kooperatyvnyi rukh v orhanichnomu ahrovyrobnytstvi [Cooperative movement in organic agricultural production]. *Molodyi vchenyi* [Young scientist]*, 12 (39),* 646-650. [in Ukrainian].
5. Chyzhevska, M. B. (2008). Finansova kooperatsiia yak skladova instytutsionalnoi arkhitektoniky hroshovo-kredytnoi systemy [Financial cooperation as a component of the institutional architecture of the monetary system] *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy:Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of the Poltava University of Consumer Cooperation of Ukraine: Economic Sciences], *1,* 218-222. [in Ukrainian].
6. Agro-business (2015). Klasterna orhanizatsiia ahrariiv: zvolikaty ne mozhna obiednuvatysia [Cluster Agrarians: Delay cannot be combined] http://agro-<business.com.ua/agro/ekspertna-dumka/item/8193-klasterna-orhanizatsiia-ahrariiv-zvolikaty-ne-mozhna-obiednuvatysia.html>. (2019, November, 24). [in Ukrainian].

[1] Кластерна організація аграріїв: зволікати не можна об'єднуватися <http://agro-business.com.ua/agro/ekspertna-dumka/item/8193-klasterna-orhanizatsiia-ahrariiv-zvolikaty-ne-mozhna-obiednuvatysia.html> (2015, листопад, 24).

Oksana Prodius, PhD in Economics
Odesa National Polytechnic University, Ukraine

MECHANISMS AND PROCEDURES OF ENTERPRISES' INNOVATIVE DEVELOPMENT IMPLEMENTATION IN THE CONDITIONS OF INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH

This article studies the mechanisms and procedures of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth and analyses its domestic and European experience. Each mechanism of enterprises' innovative development implementation is analyzed in detail in the context of increasing enterprises' efficiency, economic growth, improving product quality, efficient resource use, and prevention of the industrialization's environmental consequences. It is proved that it is inclusive economic growth that contributes to the dynamic self-development of enterprises and ensures competitiveness at all hierarchical levels. The introduction of an effective procedure for implementing the innovative development of enterprises in the context of inclusive economic growth is justified.
Keywords: mechanisms, enterprise, procedures, innovations, innovative development, inclusive economic growth.

Introduction. In the newest conditions of Ukraine's integration to the European community, urgent priority belongs to the increase of the national economy's competitiveness through the large-scale application of the newest technologies and innovations, as a basic means of intensive economic recreation. As far as on this stage overcoming of economic, social, institutional and political crisis is a strategic task, the activation of innovative practices on state and regional levels, in the context of design and technological modernizations and stimulations of innovative entrepreneurship, stipulates the necessity of forming an effective system of its investment support, coordination of interests of state, region, financial institutions and economic subjects concerning the procedure and mechanisms of enterprises' innovative development implementation.

In order to provide progressive sustainable development of Ukraine's regions, it's highly important to develop the system of theoretical principles and effective practical measures for activation of the mechanisms of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth and to form regional innovative systems by creation of effective investment mechanism of innovative policy implementation, directed on overcoming of existent crisis limitations.

Analysis of recent research and publications. The problems of enterprises innovative development implementation in the conditions of economic growth were covered by many academic papers of both foreign and domestic scientists such as: Yu. Atamanova, Yu. Bazhal, S. Voit, M. Denysenko, D. Jobber, P. Drucker, B. Reisberg, Z. Rumiantseva, B. Santo, D. Sakhal, O. Skibitskyi, P. Skupskyi, A. Sumets, B. Tviss, D. Tidd, L. Tranchenko, P. Fatkhudinov, F. Haberland, G. Khamel, M. Khuchek, D. Chervanov, V. Shmatko, J. Schumpeter, Yu. Yakovets, and others.

Research of theoretical and methodological aspects of mechanisms and procedures of the enterprises' innovative development implementation were studied by scientific publications of: S. Briu, O. Vasylyk, H. Vozniuk, M. Jonk, R. Dornbusch, A. Zahorodniy, I. Irtyshcheva, I. Prodius, B. Karlof, O. Kovtun, J. Colbert, I. Komarov, K. McConnell, T. Men, L. Neikov, A. Peresada, P. Rohozhyn, M. Stehnei, E. Fisher, D. Chervanov, V. Shevchuk, R. Schmalensee, and others.

Theoretical framework of the study consists of scientific publications concerning the problem of enterprises innovative development in the conditions of inclusive economic growth by V. Bolhov, Yu. Bondarenko, Yu. Dorofeieva, O. Dotsenko, O. Zhykhor, V. Iziumska, O. Komelina, V. Lahodiienko, M. Lesechko, O. Luchakova, L. Pryima, O. Prosovych, O. Savluk, N. Skorobohatova, T. Umanets, Ye. Khanov, A. Chemerys, O. Chemerys, and others.

Scientific works mentioned above serve as a basis and form the scientific background of mechanisms and procedures of the enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth. However, the number of problems in development and introduction of an effective

mechanism of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth at the regional level remains incompletely solved, that is why there is a necessity of the detailed research of the proposed problem. The importance of these issues impacted the topic choice and identification of research purpose and tasks.

The purpose of the article is to hold a theoretical analysis and empirical investigation of the mechanisms and procedures of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth.

To reach the purpose of the study, it is necessary to resolve the next tasks:

– to reveal the features of enterprises' innovative development implementation;

– to analyze the content of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth;

– to distinguish the mechanisms of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth;

– to investigate the procedures of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth.

Research results and discussion. Problems of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth considering modern methods, mechanisms and procedures of its development in the conditions of competitive activity strengthening on markets become more topical. Efficiency and effectiveness of every enterprise in the conditions of inclusive economic growth ultimately depends on the understanding of the essence of innovative policy formation mechanism and its implementation.

A modern enterprise perspective development in the conditions of inclusive economic growth needs the elaboration and introduction of the proper innovative policy. This policy should be based on strategic goals and solved tactical tasks for further enterprise development. In the case of enterprises' innovative policy elaboration, it is necessary to examine mechanisms and procedures of innovative development implementation in the conditions of innovative economic growth not as a separate structural unit, but as a complex issue concerning enterprise's each structural unit. Thus, it is possible to successfully introduce and implement innovative measures if there is a mechanism of enterprises innovative policy in the conditions of inclusive economic growth formation carefully thought out in advance[1].

Enterprises' innovative development are identified continuous changes, based on introduction and implementation of innovations, which determine the improvement of quantitative and high-quality descriptions of an enterprise activity, provide strengthening of its market positions and create terms for its progressive development.

An enterprise innovative policy in the conditions of inclusive economic growth foresees determination of the purpose of innovative strategy and realization mechanisms in the foreground of the enterprise innovative programs and projects by owners and management of the enterprise. Assessment, acceptance, and realization of decisions regarding the development and introduction of industrial practice innovations, such as new technologies, mechanisms, forms, and methods of management, constitute the basis of an enterprise innovative policy. Enterprises' innovative development in the conditions of inclusive economic growth is in providing effective implementation of functions, i.e. increase in the labor productivity, correct application of the material, and fuel- and energy resources, effective usage of main production funds[2].

Inclusive economic growth is the conception that provides fair possibilities and equality of rights for economic participants, that is accompanied by benefits, brought to every economic sector and different society layers. This approach extends the traditional patterns of economic growth and includes concentrating of attention on the equality of health, human capital, state of environment, social protection and food safety, as factors of world security in a broad sense[3].

[1] Чайка, І. В. (2013). Проблеми та шляхи покращення фінансування інноваційних програм і проектів в Україні. *Сталий розвиток економіки, 1 (18)*, 234-237.

[2] Безус, А.М. (2018). Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. *Науково-фаховий журнал Інвестиції: практика та досвід, 8*, 22-25.

[3] Зянько, В. В. (2008). *Інноваційне підприємництво: сутність, механізм і форми розвитку. Монографія*. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця.

The inclusive growth determination foresees direct connections between macroeconomic and microeconomic determinants of the economy and economic growth. The inclusive approach has a long-term perspective, as main attention is paid to productive employment as means of the social stratification in the profits level and increasing living standards of the disadvantaged population, and, ultimately, preserved ecology and healthy society will justify effort on the inclusive introduction. So, we can generalize, that it is not necessary to invest considerable money in little profit economic branches or little profit enterprises: development can take place due to general progress or microclimate improvement.

For the creation of innovative projects' implementation mechanism at an enterprise, it is necessary to take into account the factors of the world economy innovative development, factors of the state development and the most important are an enterprise's productive factors. To the important productive factors belong: the equipment modernization level, the staff's preparation level, the possibility of new products type mastering, its realization, etc.[1]

Implementation of the enterprises' innovative development mechanisms in the conditions of inclusive economic growth foresees the complex introduction of science and technology achievements, i.e. innovations, into production and administrative activity. It must be based on the next conceptual positions:

– resource providing: sufficient presence of the financial, labor, economic, applied, and infrastructural feasibilities of an enterprise for the introduction of innovations and realization of system transformations;

– efficiency: dynamic reduction of the non-profit expenditures, profit increase from products made according to new technologies, expansion of production and strengthening of the enterprise's competitive positions at the market;

– balance: the presence of a balanced system of quantitative and high-quality assessment of enterprise's financial and operational activities, assessment of innovations introduction efficiency and system transformations;

– manageability: conformity of the actual innovative process state to the project one, planned, after realization of processes of management changes;

– coherence: synchronization in time, terms and resources of the implementation of innovative processes and technologies with necessary organizational transformations[2].

The principles of mechanisms and procedures of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth are presented in Fig. 1.

There are two possible directions of the formation and implementation of an enterprise innovative policy mechanism: innovative and active.

The innovative direction is based on the modernization of production and an enterprise operating activity through technologies, which have been created on the base of already existing innovations. The base of this direction is borrowed innovations, that do not give substantial advantages in the competitive environment but require considerably fewer charges on the way of an enterprise innovative development. The active direction is based on organization and providing the proper creative environment for its own scientific-research and design works in the enterprise, thus forming its own innovative policy and selecting directions of development that give considerable advantage in the competitive conditions. At the same time, when choosing this development direction, it is necessary for an enterprise to take into account that this way needs considerable financial investments[3].

For the formation and selection of directions of an enterprise's innovative development mechanism it is necessary to take into account a complex of factors, which determine the possibility of their realization, and, in our opinion, may be divided into two groups (Table 1).

[1] Безус, А.М. (2018). Стратегія підвищення інноваційної діяльності *підприємства . Ефективна економіка.* <https:/ ecnomy.nayka.com.ua> (2019, листопад, 15).

[2] Філиппова, С.В.(2018). Інноваційні стратегії та інноваційні технології. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*, *1 (3)*, 49-61 <http://economics.opu.ua/ejopu/2018/No1/49.pdf> (2019, November, 15).

[3] Громова, А. Е. (2015). Інноваційна діяльність як складова успішного розвитку промислових підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки, 15 (2)*, 76-79.

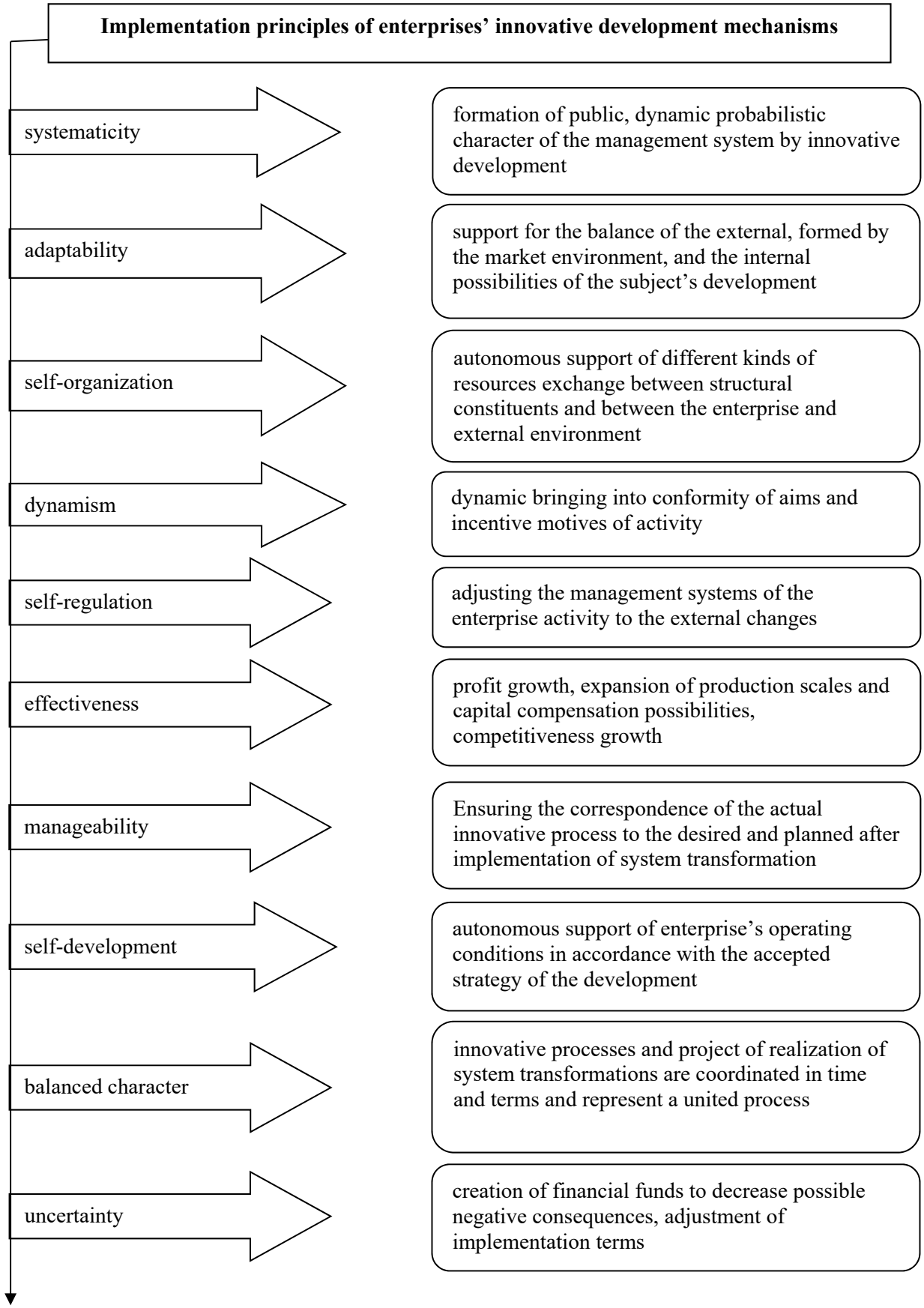


Fig. 1. The principles of mechanisms and procedures for the implementation of innovative enterprises' development in the conditions of inclusive economic growth

Table 1

Factors that influence innovative development of enterprise's commercial mechanism in the conditions of innovative economic growth

Ser. No.	Factors type	Impact factors	Development factors	Development-inhibiting factors
Impact factors of external environment				
1	Factors that characterize the level of competitiveness	conjuncture, competitors development dynamics, conjuncture of overseas market development	competitiveness development, demand on innovative goods, consumer solvency increase	high economic risk, lack of information
2	financial and economic factors	bank crediting, inflation level, taxation system	developed system of preferential taxation	insufficient number of funding sources, sub-optimal taxation level
3	scientific and technological progress factors	favorable innovative climate, acceleration of research transfers	high level of scientific and technical development, international cooperation	absence of reliable informative base of innovative developments, long-term recoupment
Impact factors of internal environment				
1	Enterprise functioning factors	production, marketing, logistic activity of resource-saving technologies	availability of different resources stocks for innovative development	lack of personal resources, high economic risk
2	Strategic development factors	perspective planning of technical development and production base	flexible control system, international scientific and technological co-operation, creation of target groups	orientation to established markets, short-term recoupment, lack of information about markets
3	Enterprise social state factors	moral and psychological climate, motivation system	developed system of financial rewards for introduction of innovations	lack of financial incentives and creative labor conditions

Thus, in the formation of mechanism and procedure of an enterprise innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth, it is necessary to begin with the innovative development strategy formation. It should be directed on the achievement of long-term competitive advantages both on an enterprise external and internal market. First-priority development of an enterprise innovation strategy defines the innovative aims in relation to the procedure of innovative projects implementation, tasks formation, and the development of the organizational and economic measures which provide performance and implementation of the set tasks is also important[1].

[1] Філиппова, С.В.(2018). Інноваційні стратегії та інноваційні технології. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*, *1 (3)*, 49-61. <http://economics.opu.ua/ejopu/2018/No1/49.pdf> (2019, November, 15); Чайка, І. В. (2013). Проблеми та шляхи покращення фінансування інноваційних програм і проектів в Україні. *Сталий розвиток економіки, 1 (18)*, 234-237; Продіус, О.І. (2017). Інклюзивні інновації в контексті соціальної відповідальності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, *14*, 84-87.

The first implementation phase of an enterprise's innovative projects in the conditions of inclusive economic growth is the study of the external and internal environment. It includes assessment of strong and weak sides of an enterprise, and searching for funds for increasing an enterprise innovative activity. The external environment in our case is normative and legislative base study, achievements of science and technology, scientific and technical policy of the state, the state's technological support, regional innovative policy.

The internal environment includes assessment of financial resources on innovative project implementation (own money, credit drawing facility, liquid assets); material resources assessment (raw material, equipment for innovative products manufacture, technological base, etc.); labor resources assessment (availability innovative active employees, their qualification); information resources assessment (information on development actuality, market necessities, patent defense, possibilities to promote the goods on the market); instrumental providing (ideas generating methods, innovative decisions efficiency assessment methods, methods of management change (benchmarketing, outsourcing)).

The second phase is marketing research. This phase involves the patent research conduction with the goal to identify which niches are occupied, and which are not, and also study of internal and external market possibilities. It gives the opportunity to adapt to the formed market conjuncture (for the large enterprises) and to determine with the own market segment (for the small enterprises)[1].

The next phase is the engineering. It includes the conduction of academic research, new types of product development, economic feasibility for the implementation of innovations. The economic explanation of innovations involves calculation drafting of all charges related to project implementation; price substantiation on innovative products, revenue forecasting from the project implementation, etc.

The next is the basic stage which is called – entrepreneurial (organizational), as exactly here are the most important processes: an optimum organizational structure is formed, financial prerequisites are created, investors are attracted, there is a collaboration with the state bodies, and communicational policy marketing is formed. This policy involves: advertising, products brand formation, work with society, sales promotion and participation in various exhibitions.

Then comes the innovative project implementation, after which it is needed to assess the efficiency of innovative project commercialization. This assessment includes: calculation of all actual expenditures related to the project implementation; the income analysis from the project implementation; comparison of planned and actual income and expenditures; determination of the project profitability.

Thus, constant mechanisms improvement for innovative policy formation with consideration to market needs and external changes guarantee to an enterprise stable functioning and development. In such case, the innovative policy will be effective, viable in a market environment and will provide the enterprise with competitive advantages.

Conclusions and perspectives for further studies. Thus, an enterprise innovative activity is one of the most important indicators of regional economic development and the country as a whole. The innovation effectiveness depends on the interest of all the participants in the production process, exchange and consumption, as well as the investment climate in the country.

Innovative development is a determinative factor of an enterprise activity's efficient growth, economic growth, production quality improvement, economical resources usage, prevention of ecological consequences of industrialization. Particularly an innovation promotes the dynamic self-development and provides competitiveness at all hierarchical economic levels.

Particularly due to innovations there is more effective resource usage in the socio-economic system. Investments in new technologies provide return higher than the industry average, the economic structure also changes, new resource- and energy-efficient technologies emerge. The economic organization of society is changing, in other words, the ownership patterns are transforming, new management technologies developing, procedures of economic regulation are also changing, legal norms as well. Also, the distribution of innovations connects different social and economic entities in the unique unit.

Implementation mechanisms for enterprises' innovative development in the conditions of economic innovative growth foresee the complex introduction of science and technology's actual achievements, in other words – innovations, in the productive and administrative activity.

[1] Безус, А. М. (2018). Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. *Науково-фаховий журнал Інвестиції: практика та досвід, 8*, 22-25.

The main advantage of the introduction of inclusive growth conception is that it gives an impulse to the economic upturn without application of hard measures, pays attention to economic diversification (intellectual developments), takes into account the problems of ecology and social injustice and promotes the employment level. The disadvantages are the reluctance of the legislative base, underrating of the external debt problem, the necessity of financial investments at the start.

If there is a need to promote the innovative potential level, the program of enterprises' innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth should be developed. The innovative potential development program will be realized through such processes as the program measures realization in the set terms, financial providing and organizational accompaniment of the program implementation process, the program fulfillment control. At the final stage, the results from the implementation of the innovative potential development program are evaluated. For this reason, the creation of effective mechanism and procedure of enterprises innovative development implementation in the conditions of inclusive economic growth will allow to accept the reasoned decisions in the management sphere at strategic level, to reduce the innovative activity risk which can arise as a result of introduction of innovative potential complex estimation and considerably to promote efficiency of resource use of the enterprises.

References:

1. Bezus, A. M. (2018). Rol innovatsiinoho pozvytku u stiikocti pidppyiemstva [The role of innovation development in enterprise sustainability]. *Naukovo-fakhovyi zhurnal Invectytsii: praktyka ta dosvid* [Research journal Investments: Practice and Experience], *8*, 22-25. [in Ukrainian].
2. Bezus, A .M. (2018). Strategiia pidvyshchennia innovatsiinoi diialnosti pidpryiemstva [The strategy of increasing the innovation activity of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika* [Effective Economics]*, 1* <https://economy.nayka.com.ua> (2019, November, 19). [in Ukrainian].
3. Gromova, A. E. (2015). Innovatsiina diialnist yak skladova ucpishnogo rozvytku promyclovykh pidpryiemctv [Innovative activity as a component of successful development of industrial enterprises]. *Naukovyi vicnyk Khersonckoho depzhavnoho univepcytetu. Seriia Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences Series], *15*, 76-79. [in Ukrainian].
4. Zianko, V. V. (2008). *Innovacijne pidpryjemnyctvo: sutnictj, mekhanizm i formy rozvytku* [Innovative entrepreneurship: essence, mechanism and forms of development: monograph]. Vinnytsia: UNIVERSUM, 397. [in Ukrainian].
5. Filyppova, S. V. (2018). Innovatsiini stratehii ta innovatsiini tekhnolohii [Innovative strategies and innovative technologies]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu* [Economic Economic journal Odessa polytechnic university], *1 (3)*, 49-61. [in Ukrainian].
6. Chayka, I. V. (2013). Problemy ta shliakhy pokrashchennia financuvannia innovatsiinykh prohpam i ppoektiv v Ukraini [Problems and ways of improvement of financing of innovative programs and projects in Ukraine]. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable development of economy], *1 (18)*, 234-237. [in Ukrainian].
7. Prodius, O. I. (2017). Inkliuzyvni innovatsii v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti pidpryiemstva [Inclusive Innovations in the Context of Corporate Social Responsibility]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhgorod National University], *14*, 84-87. [in Ukrainian].

Аріадна Саінчук
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

МЕТОДИКА ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ, ЯКІ ВІДНОВЛЮЮТЬ ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ В ПРОЦЕСІ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

Ariadna Sainchuk
Institute of Market Problems and Economic and Ecological Research of the National Academy of Sciences of Ukraine

METHODOLOGY OF USING OUTSOURCING BY THE SERVICE COMPANIES WHICH RESTORE PAYING CAPACITY IN THE PROCESS OF RESTRUCTURIZATION

The enterprise fulfills one or more types of economic activities. But only one main type of economic activity is fulfilled by the enterprise because it is provided for by current legislation in Ukraine. We do not recommend transferring the main type of economic activity to outsourcing. It is not possible technically at this stage of the development of business law. We recommend to transfer secondary and auxiliary economic activities of the customer to outsourcing but in a number of specific cases, including the risks of the demand for goods, works and services of the customer. Outsourcing is one of the innovative tools for restructuring an enterprise. However, it is necessary to develop a certain methodology for the implementation of outsourcing in the enterprise.

The article suggests the following stages of outsourcing: identification of the customer's economic activities, identification of economic activities which can be outsourced, including business processes, functions, finding an outsourcer according to certain criteria, to sign an outsourcing contract, to transfer economic activities for outsourcing, to monitor the fulfillment of obligations of outsourcing contract.

The article explored in detail the stage of implementation of outsourcing – identification of the types of economic activities of the customer. Based on the author's research, it is quite easy to identify the main type of economic activity, which was needed to calculate the maximum path length by using certain indicators. The author proposed the next indicators: gross added value, gross profit, the average number of employees working under civil law contracts, and etc.

In the article, the author also presented "loops", if the customer uses a type of economic activity to optimize taxation. When the customer does not perform entirely economic activities – the author displays the phenomenon of a null graph.

Keywords: outsourcing, restructuring, training, enterprise, methods, type of economic activities.

Постановка проблеми. З кожним роком вітчизняним підприємцям складніше працювати, що обумовлено наступним: встановлені високі податкові ставки на законодавчому рівні, постійно збільшується кількість перевірок контролюючими органами, приймаються нові нормативно-правові акти. Таким чином, витрати підприємців збільшуються з кожним роком. Звичайно, такі моменти очевидні, так як все знати неможливо. Як правило, підприємці змушені звертатися за консультаціями до юристів, бухгалтерів на умовах аутсорсингу або фрілансингу, тим же держслужбовцям з метою мінімізації витрат у своєму підприємницькому середовищі і збільшення кількості успішних проектів. Нажаль, багато підприємців покидають ринок не витримуючи конкуренції, як наслідок ліквідуються. Деякі суб'єкти господарювання намагаються залишитися на плаву, інші знаходяться в стадії санації або реструктуризації. Але в умовах жорсткої конкуренції,

боротьби за кожного клієнта, небажання порушувати чинне законодавство в Україні – підприємці повинні використовувати нові інструменти. Такими інструментами можуть бути: аутсорсинг, інсорсинг, фрілансінг. Але вищезазначені інструменти необхідно використовувати разом, в певних випадках – окремо, крім того потрібно прискіпливо відноситися до кожного виду економічної діяльності замовника.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Mary C. Lacity, Leslie P. Willcocks досліджували команду проекту при використанні аутсорсингу. Так само автори досліджували інноваційні програми і проекти при використанні аутсорсингу[1].

Paweł Dowgier досліджував аутсорсинг як метод, а ні як інструмент. Аутсорсинг, на думку автора, не може розглядатися як автономний фактор змін всередині компаній. Автор підкреслював, що реструктуризація – це складний процес, посилаючись на організаційну структуру, стратегію і культуру, що вимагає коригування у всій організації компанії[2]. Автор написав оглядову статтю і констатував факт, що доцільно використовувати аутсорсинг в процесі реструктуризації. Дослідив ряд питань, на які необхідно відповісти суб'єкту господарської діяльності. Однак методику впровадження аутсорсингу не запропонував.

Козак К. Б. та Мироненко Б. В. запропонували антикризовий метод застосування аутсорсингу за допомогою поділу існуючого персоналу компанії на три категорії з урахуванням результатів об'єктивної оцінки їх діяльності, досягнень і можливостей. Даний метод потребує доопрацювання для того, щоб ефективна економія фінансових ресурсів не перетворилася в необґрунтоване скорочення штату, що може привести до зниження показників діяльності компанії. Автори розподілили аутсорсинг в сфері управління персоналом на наступні види: аутсорсинг трудових процесів, HR-аутсорсинг і аутстаффінг[3]. Однак, аутсорсинг і аутстаффінг – зовсім різні визначення. Автори розділили персонал на три групи. Все ж якщо подивитися з іншого боку, то такий метод неефективний, так як буде збільшуватися плинність кадрів на підприємстві.

У звіті European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions[4] представлені приклади використання аутсорсингу в недержавній сфері економіки. У звіті Blue Square Re N.V.[5] визначили два види аутсорсингу: внутрішній і зовнішній, а також можливі ризики при використанні обох.

Gundega Lapina, Inese Sluka досліджували Project Lab в сфері освіти і запропонували, що після усунення недоліків і реалізації, пілотний проект може бути переданий на аутсорсинг. Вчені спробували об'єднати теоретичні та практичні основи управління проектами для студентів в рамках Project Lab[6]. На наш погляд, з метою ефективного використання аутсорсингу на підприємстві в процесі реструктуризації рекомендуємо керуватися Outsourcing Professional Body of Knowledge[7] та ISO 37500:2014 Guidance on outsourcing[8].

---

[1] Mary, C. Lacity, Leslie, P. (2019). Willcocks Many companies look to business-process outsourcing to save money. But the most successful clients concentrate less on cost savings and more on achieving innovation. *Sloanreview.mit.edu*. <https://sloanreview.mit.edu/article/outsourcing-business-processes-for-innovation> (2019, липень, 01).

[2] Dowgier, P. (2019). The reasons for outsourcing and its scope in restructuring an enterprise. *Repozytorium* <http://repozytorium.wsb-nlu.edu.pl/bitstream/handle/11199/7442/Dowgier%20Pawe%C5%82,%20The%20reasons%20for%20outsourcing%20and%20its%20scope%20in%20restructuring....pdf?sequence=1> (2019, липень, 01).

[3] Козак, К. Б., Мироненко, Б. В. (2019). Специфіка застосування інструментів аутсорсингу, аутстафінгу та лізингу в системі управління персоналом. *Економіка харчової промисловості*, *11, 1*, 73-79. (2019, липень, 01).

[4] ERM annual report 2014 (2015). Restructuring in the public sector: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions Luxembourg: *Publications Office of the European Union*, <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=1442&context=intl> (2019, липень, 01).

[5] Blue Square Re N.V. (2016) Solvency and Financial Condition Report. *Aegon* <https://www.aegon.com/contentassets/2d66e47a736b4ae1aaa9cd6b20453145/blue-squarere-sfcr-2016.pdf> (2019, липень, 01).

[6] Lapina, G., Sluka, I. (2015). Project lab as a learning tool for development of project management competences at university. *Journal of Business Management*, *10*, 91-105. <https://www.ba.lv/wp-content/uploads/2015/08/no10jbm_nr_10.pdf> (2019, липень, 01).

[7] Outsourcing Professional Body of knowledge (2013). *The International association of Outsourcing Professionals*. <https://www.iaop.org/> (2019, липень,01).

[8] Guidance on outsourcing (2014). *ISO 37500:2014* <https://www.iso.org/ru/home.html> (2019, липень, 01).

Вітчизняні та іноземні вчені не до кінця досліджували методику впровадження аутсорсингу на підприємств сфери послуг, які поновлюють платоспроможність в процесі реструктуризації. Більш детальна методика впровадження аутсорсингу на підприємстві представлена в [1].

Мета стаття – удосконалити методику використання аутсорсингу на підприємствах сфери послуг, які відновлюють платоспроможність в процесі реалізації плану реструктуризації боргів підприємства.

Виклад основного матеріалу. Методика використання аутсорсингу на підприємстві включає кілька етапів: ідентифікація видів економічної діяльності замовника, в тому числі ті, які можуть бути передані на аутсорсинг, враховуючи бізнес-процеси, функції. Наступний етап – пошук аутсорсера за певними критеріями. Одним з основних етапів є укладення аутсорсингового договору, у зв'язку з тим, що можна мінімізувати ризики матеріальної шкоди, попередити ризик розголошення комерційної таємниці замовника. Наступний шаг саме передача видів економічної діяльності на аутсорсинг та здійснення моніторингу виконання зобов'язань згідно аутсорсингового договору.

Стаття буде присвячена саме першому етапі – ідентифікація видів економічної діяльності замовника, отже, пропонуємо детально запинитися саме на цьому етапі.

Для впровадження аутсорсингу необхідно спочатку визначитися, з якою метою цей інструмент необхідний замовнику. Іноді трапляються в практиці ситуації, коли учасники суб'єкта господарювання разом з дирекцією (або одноосібно – з директором) помиляються про необхідність і можливість використання даного інноваційного інструменту.

Замовники (Z), які бажають використовувати аутсорсинг в господарській діяльності можуть бути:

- новостворені (Z_n);
- замовник, що вже здійснює господарську діяльність (Z_o);
- замовник, що знаходиться в стадії банкротства або санації (Z_{bs}).

Відповідно, замовник може бути умовно відображений наступною множинною: $Z = \{Z_n \vee Z_o \vee Z_{bs}\}$. При цьому форма власності замовника можлива будь-яка відповідно до діючого законодавства в Україні, що можливо представити наступним записом: $FO_z = \{PP_z \vee SP_z \vee MP_z\}$, де PP_z – приватна, SP_z – державна та MP_z – комунальна форма власності.

Тенденція «податкових ям» підприємств постійно збільшується, виходячи з практичного досвіду. Деякі суб'єкти господарювання тимчасово не здійснюють господарську діяльність з певних причин, але при цьому не перебувають в стадії припинення діяльності в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (Єдиний держреєстр). Графічно їх діяльність можна відобразити у вигляді нуль-графа. Такий граф представлений у вигляді одних ізольованих вершин, тобто не поєднаних ніякими ребрами. На рис. 1 наведено такий граф. Даний граф є однорідним, так як ступінь вершин дорівнює нулю ($p(\mathrm{V}_i^c) = 0$).

З ситуації, яка представлена на рис. 1, випливає наступне – замовнику не рекомендується використовувати аутсорсинг, бо його використання призведе до збільшення витрат на підприємстві.

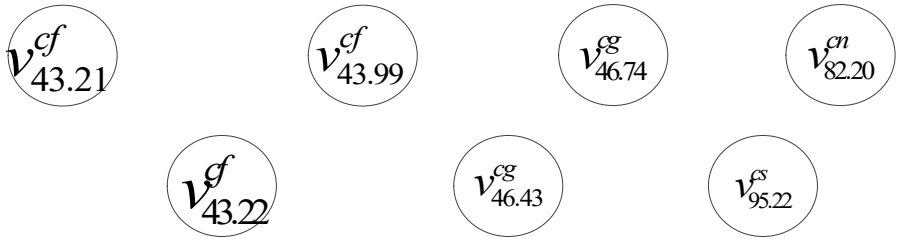


Рис. 1. Суб'єкт господарської діяльності тимчасово не займається господарською діяльністю, що представлено у формі нуль-графа*

**авторська розробка*

[1] Саинчук, А. А. (2017). *Методические положения по использованию аутсорсинга в проектах реструктуризации: Монография*. Одесса: Удача.

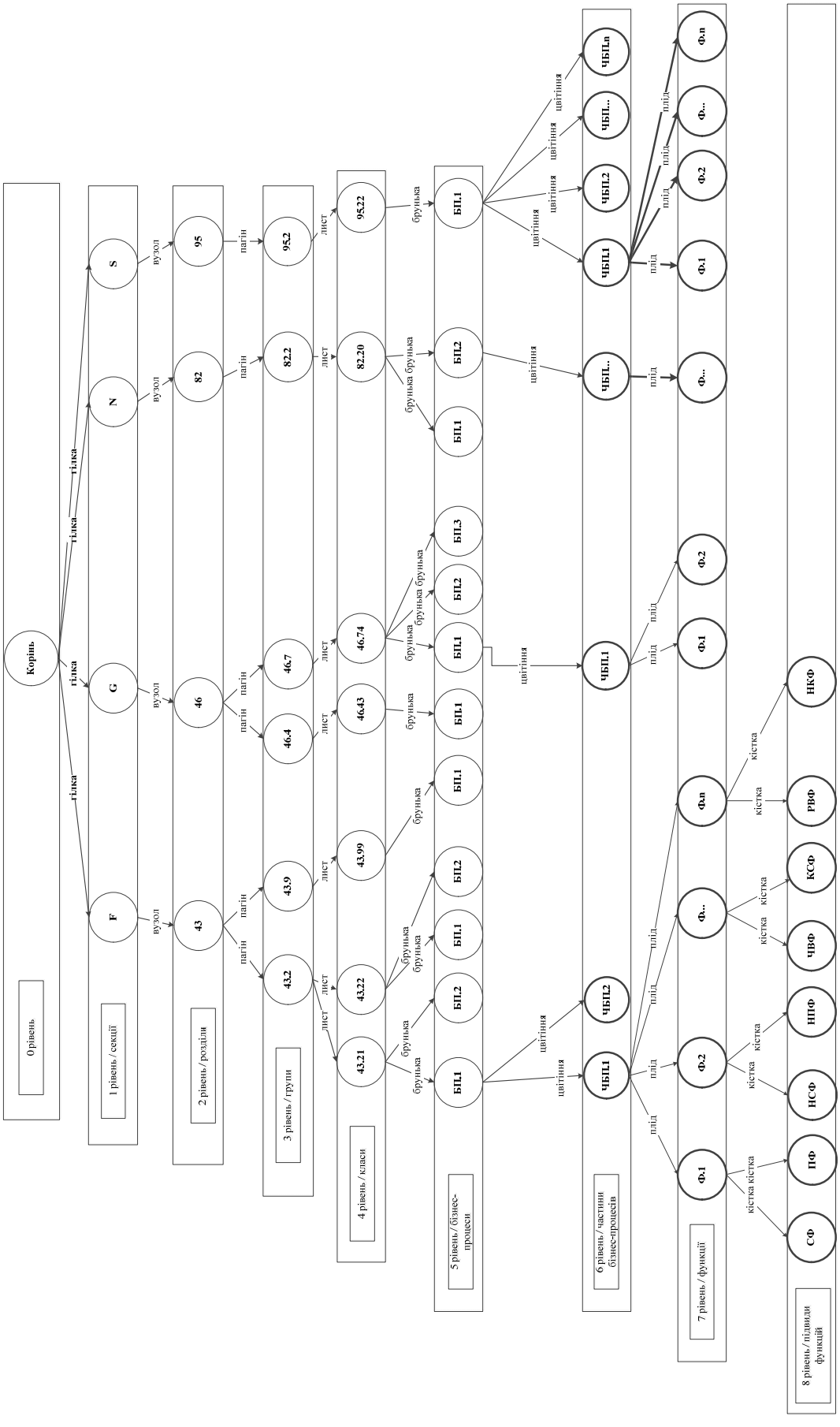


Рис. 2 Орієнтований граф, ВЕД замовника (загальний вигляд)*

**авторська розробка*

Будь-яке підприємство, в тому числі замовника, можна представити у вигляді єдиної бізнес-системи. Бізнес-система починає працювати, як тільки замовник починає здійснювати підприємницьку діяльність, і як наслідок в графі з'являються ребра. Відповідно кожна вершина буде з'єднуватися ребрами, які виходять із кореню.

Будь-яка господарська діяльність замовника полягає у виконанні ряду видів економічної діяльності.

Види економічної діяльності (ВЕД) можна умовно представляти наступною формулою: $ВЕД = \{ОВЕД, ДрВЕД, ДоВЕД\}$, де $ОВЕД$ – основний вид економічної діяльності, $ДрВЕД$ – другорядні види економічної діяльності, $ДоВЕД$ – допоміжні види економічної діяльності.

Замовник може виконувати один чи декілька видів економічної діяльності. У випадку здійснення замовником підприємницької діяльності, в такому випадку основний вид економічної діяльності не передається на аутсорсинг та буде відображатися в Єдиному держреєстрі.

На рис. 2 побудований граф $G = \{V, E\}$, в якому G – орієнтований граф, $V = \{v_0, v_1, v_2, ..., v_k\}$ – множина вершин, $E = \{e_1, e_2, e_3, ..., e_k\}$ – множена ребер. Орієнтований граф містить 8 рівнів.

Опишемо детально вершини:

$v_1 = \{A, B, ..., U\}$, де $A, B, ..., U$ – секції;

$v_2 = \{01, 02, 03, ..., 99 \mid v_2 \subseteq v_1\}$, де $01, 02, 03, ..., 99$ – розділи;

$v_3 = \{01.1, 01.2, 01.3, ..., 99.00 \mid v_3 \subseteq v_2\}$, де $01.1, 01.2, 01.3, ..., 99.00$ – групи;

$v_4 = \{01.11, 01.12, ..., 99.00 \mid v_4 \subseteq v_3\}$, де $01.11, 01.12, ..., 99.00$ – класи;

$v_5 = \{БП_1, БП_2, ..., БП_n \mid v5 \subseteq v4\}$, де $БП_1, БП_2, ..., БП_n$ – бізнес-процеси;

$v_6 = \{чБП_1, чБП_2, ..., чБП_n \mid v_6 \subseteq v_5\}$, де $чБП_1, чБП_2, ..., чБП_n$ – частини бізнес-процесів;

$v_7 = \{\Phi_1, \Phi_2, ..., \Phi_n \mid v_7 \subseteq v_6\}$, де $\Phi_1, \Phi_2, ..., \Phi_n$ – функції.

І нарешті, останній рівень складається з наступних функцій:

- стратегічні функції (СФ);
- функції, що не пов'язані з реалізацією стратегії замовника (НСФ);
- прибуткові функції (ПФ);
- неприбуткові функції (НПФ);
- функції, що виконуються часто замовником (ЧФ);
- функції, що виконуються рідко замовником (РФ);
- функції, які виконують співробітники по роботі з клієнтами (ФСК);
- функції, що не пов'язані з обслуговування клієнтами (ФНК).

На рис. 3 побудований орієнтований граф. Точки та вершини читаються наступним чином: $v_{43.22}^{2\,p1bpf}$ – vertex of the second part of the first business process of the section F. The code of economic activity is 43.22, тобто $v_{43.22}^{2\,p1bpf}$ – вершина другої частини першого бізнес-процесу секції F. Код 43.22 вид економічної діяльності згідно КВЕД-2010. Номер ВЕД можна визначити в Класифікації видів економічної діяльності: ДК 009:2010 [1].

У конкретному випадку, замовник здійснює монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціювання (код 43.22, КВЕД-2010), та котрий в свою чергу, і буде основним видом економічної діяльності.

Однак, в графах, зображених на рис. 2 та 3 відсутні комунікаційні зв'язки між вершинами, тому необхідно побудувати неорієнтований граф, який буде називатися додатковим графом G.

[1] Національний класифікатор України: *Класифікація видів економічної діяльності*: ДК 009:2010. Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики. <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10> (2019, July, 01)

Позначимо його $\overline{G}$. Відповідно можемо добавити бракуючі ребра. Комунікаційні зв'язки відобразимо пунктиром. Ребра обох графів G та $\overline{G}$ разом складуть повний граф. Кінцеві точки ребер вершини $v_{46.43}^{cg}$ співпадають та називається петлею. Петлею відображаються вид економічної діяльності, фактично не виконуються замовником, а існують лише для оптимізації оподаткування (рис. 4).

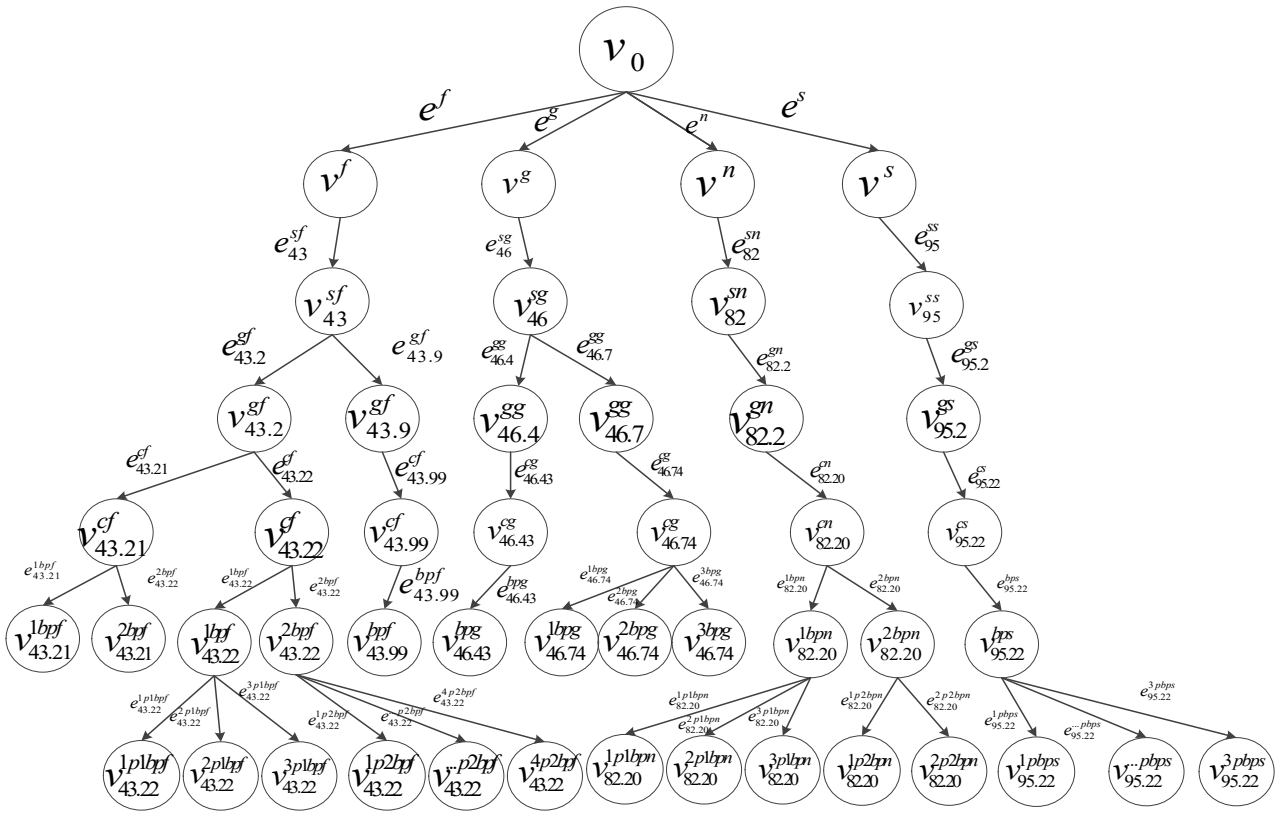


Рис. 3. Орієнтований граф, ВЕД, бізнес-процесів замовника*

**авторська розробка*

Після побудови графа, визначимо, які само ВЕД фактично виконуються замовником. Потім необхідно проаналізувати вид економічної діяльності, що знаходяться в Єдиному держреєстрі. Аналіз необхідний для надання рекомендацій керівництву замовника про виключення та/або включення певних видів діяльності, і відповідно необхідно буде внести зміни до Єдиного держреєстру. Наступним кроком цього етапу – ідентифікація комунікаційних зв'язків (внутрішні, зовнішні, невидимі). Потім необхідно визначити зв'язки, які необхідно створити, а які зруйнувати. Графічно комунікаційні зв'язки відображаються неорієнтованим графом. В даному графіку зруйновані зв'язки відображаються символом – «X».

Розраховуються основні показники тільки головного підприємства з метою визначення основного виду діяльності, у випадку якщо замовник виконує економічну діяльність в одному географічному регіоні.

Якщо підприємство здійснює діяльність в двох або більше регіонах, то для визначення ОВЕД розраховуються основні критерії (ребра) кожної філії. Відповідно кожному ребру присвоюється своя вага $w_r(e_i), r \in \{1,2,...,N\}$. Вага ребер повинна відповідати ВЕД замовника та/або меті використання аутсорсингу. В якості ребер можуть бути використані наступні показники: середньооблікова кількість штатних співробітників замовника, в тому числі середньооблікова кількість фрілансерів, середньооблікова кількість осіб працюючих на умовах цивільно-правового договору, а також валовий прибуток, валова додана вартість, витрати на оплату праці по кожному ВЕД (рис. 5).

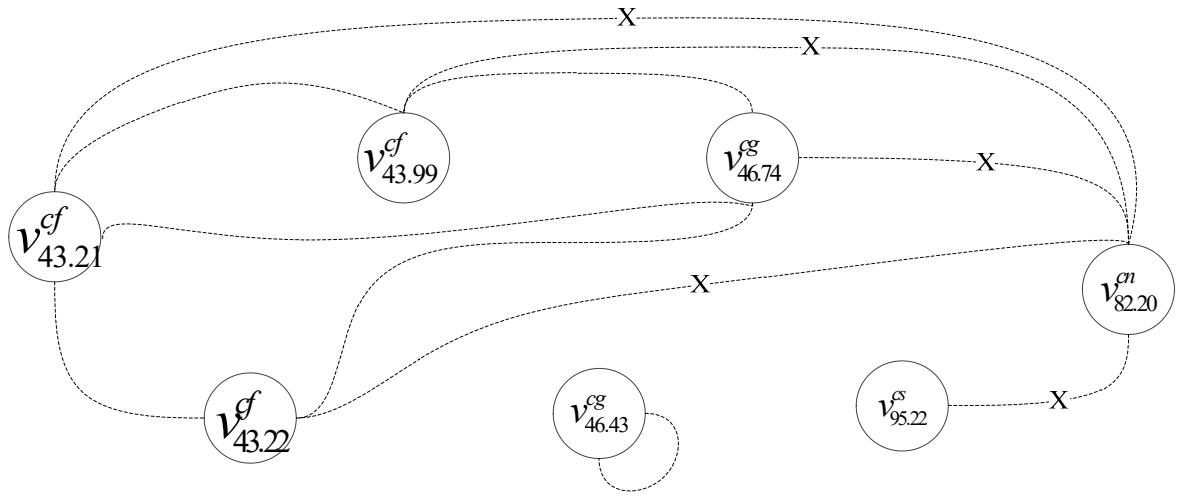


Рис. 4. Неорієнтований граф $\overline{G}_*$

**авторська розробка*

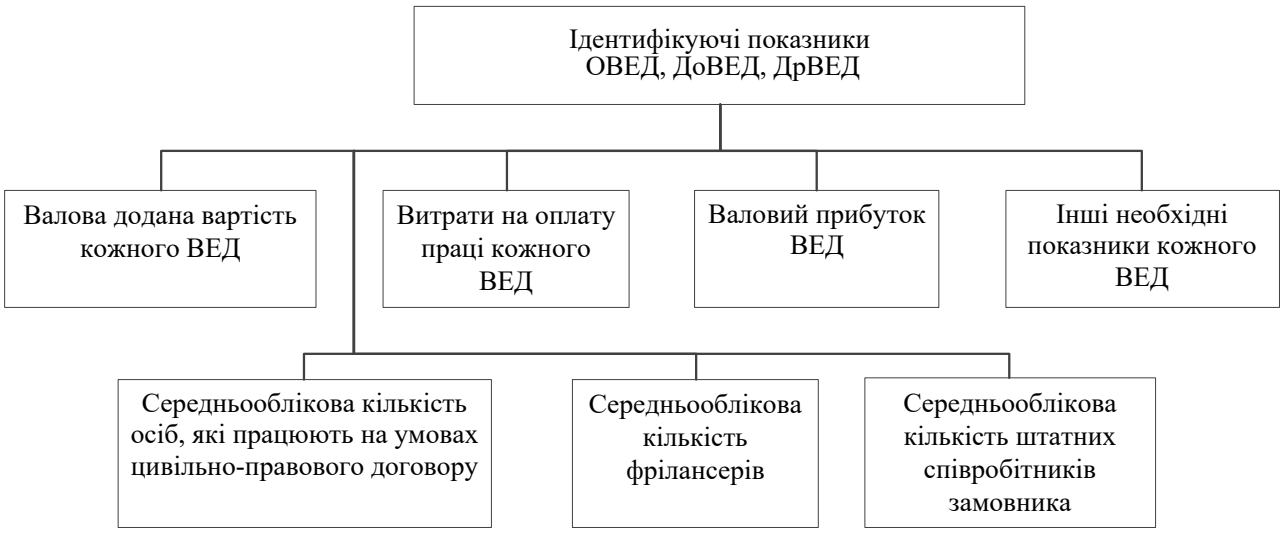


Рис. 5. Ідентифікуючі показники ВЕД*

**авторська розробка*

$S_n = \frac{S_1 + S_2 + ... + S_{12}}{12}$, де S_1 – кількість співробітників за місяць з урахуванням фрілансерів і осіб, які працюють на умовах цивільно-правового договору, 12 - кількість місяців в році.

Валова додана вартість ($ВДВ_i$) кожного виду діяльності замовника розраховується як різниця між випуском (B_i) та проміжним споживанням ($ПП_i$), зменшена на величину фінансового посередництва ($Ф$), що можна представити таким чином: $ВДВ_i = B_i - ПП_i - Ф$. Разом з тим, $ВДВ_{ОВЕД} \to max$, а $ВДВ_{ДоВЕД} \to min$.

Проміжне споживання відображає вартість товарів та послуг, що використовуються в процесі виробництва, та відображається наступним чином: $ПП_i = MP_i + НМУ_i$, де $ПП_i$ – проміжне споживання, MP_i – витрати на матеріальні ресурси, $НМУ_i$ – нематеріальні послуги.

$MP = \{B_c, B_м, B_{нф}, B_п, B_к, B_е, B_{бм}, B_{зч}, B_т, B_{тм}, B_{ін}\}$, де MP – витрати на матеріальні ресурси, B_c – вартість сировини, $B_м$ – вартість матеріалів, $B_{нф}$ – вартість напівфабрикатів, $B_п$ вартість палива, $B_к$ – вартість комплектуючих, $B_е$ – вартість електроенергії, $B_{бм}$ – вартість будівельних матеріалів, $B_{зч}$ – вартість запасних частин, $B_т$ – вартість тари чи упаковки, $B_{тм}$ – вартість тарних матеріалів, $B_{ін}$ – вартість інших матеріальних ресурсів.

Якщо замовник в процесі реструктуризації, здійснює торгівельну діяльність, то рекомендуємо розраховувати валовий прибуток.

$ВП_i = P_i - B_i + (З_i^1 - З_i^0)$, де $ВП_i$ – валовий прибуток, P_i – об'єм реалізованих товарів, робіт, послуг *i*-го ВЕД без ПДВ, B_i – вартість товарів та послуг, які придбані в звітному році для перепродажу *i*-го ВЕД (без ПДВ), $З_i^1$ – запаси товарів і послуг для перепродажу *i*-го ВЕД (без ПДВ) на кінець року, $З_i^0$ – запаси товарів та послуг для перепродажу *i*-го ВЕД (без ПДВ) на початку року.

При цьому розраховуються показники виключно для ВЕД. Вхідні в них бізнес-процеси, частини бізнес-процесів, функції, і різновиди необхідні для їх ідентифікації та моделювання з можливою передачею бізнес-процесів на умовах аутсорсингу, виконання робіт (надання послуг) та / або фрілансингу.

Для визначення ОВЕД, необхідно розрахувати довжину шляху для кожного ВЕД замовника.

Максимальна довжина шляху в графі видів діяльності замовника і буде основним, тобто $ОВЕД = \max \mu = \{v_0 e_1, v_1 e_2, v_2 ..., v_k v_{k-1} e_k\}$, де e_i – ребра, v_i – вершини. Виключення з цього правила наступне: $\max \mu = 0$ => замовник не здійснює господарську діяльність більше року.

Мінімальна довжина шляху в графі видів діяльності замовника, зображується наступним чином: $\min \mu = \{v_0 e_1, v_1 e_2, v_2 ..., v_k v_{k-1} e_k\}$, де e_i – ребра, v_i – вершини. Такий вид діяльності рекомендується передавати на аутсорсинг, проте не в усіх випадках.

ОВЕД замовника неможливо передавати на аутсорсинг. Допоміжні види економічної діяльності (ДоВЕД) та/чи другорядні види економічної діяльності (ДрВЕД) можна передати на аутсорсинг.

Зазвичай усі показники (ваги ребер) розраховуються у відсотках, що обумовлюється залученням співробітників в одночасному здійсненні різних видів діяльності.

Поетапно розраховують ваги ребер для секції кожного виду діяльності, потім для розділу кожного виду діяльності, далі для групи кожного виду діяльності і вже як підсумок - для класу. Отримане значення показника максимальне і визначає основний. Як правило, на орієнтованому графі довжину шляху основного виду діяльності виділяють жирним кольором. Для кожного показника необхідно будувати новий орієнтований граф. Надалі визначають другорядний вид діяльності шляхом побудови орієнтованого графа.

У практиці рідко зустрічаються випадки, коли показники валового прибутку та/або валової доданої вартості основного та другорядного або допоміжного виду діяльності рівні, що можна записати в такий спосіб: $ВП_{ОВЕД} = ВП_{ДрВЭД}, ВП_{ОВЕД} = ВП_{ДоВЕД}$ та/або $ВДВ_{ОВЕД} = ВДВ_{ДрВЕД}, ВДВ_{ОВЕД} = ВДВ_{ДоВЕД}$

Для визначення основного виду діяльності необхідно проаналізувати звіт за минулий звітний рік та розрахувати вищезазначені показники. Основним буде той, у кого більше довжина шляху за минулий рік, що зобразимо наступною формулою: $\max \mu_{мр} \le \mu_{пр}$, де $\max \mu_{мр}$ – максимальна довжина шляху минулого року, $\mu_{пр}$ – довжина шляху поточного року. Відповідно зазначені види діяльності не рекомендуються передавати на аутсорсинг.

Якщо шлях другорядного та допоміжного виду діяльності містить загальну вершину (розділ та/або групу) з шляхом основного, ребра будуть називатися суміжними, а як наслідок другорядні та (або) допоміжні види економічної діяльності не можуть передаватися на аутсорсинг. В такому випадку допоміжні чи другорядні види економічної діяльності будуть називатися «суміжними видами економічної діяльності основному».

Відобразимо суміжності ребер у вигляді матриці суміжності A_i графа G. $n \times n$ – матриця, у якої елементи a_{ij} *i*-строки та *j*-го стовпчика рівні 1, якщо вершини v_i та v_j з номерами *i* та *j* суміжні, а в іншому випадку рівні 0. Але при цьому у всіх матрицях будуть присутні вершини основного виду, щоб визначити суміжність вершин другорядного та/або допоміжного виду економічної діяльності.

На перший погляд, можна по матрицях визначити, що ті другорядні та/або допоміжні види діяльності, що не мають суміжних ребер і вершин з основним, можна передавати на аутсорсинг, однак це помилкове розуміння, так як для ефективного прийняття рішення щодо використання аутсорсингу необхідно враховувати технологічні взаємозв'язки, оптимізувати оподаткування замовника та аутсорсингу, а також врахувати ризики необхідності допоміжних та другорядних видів діяльності, та їх бізнес-процесів, функцій.

Технологічні взаємозв'язки відображаються у вигляді неорієнтованого графа. Допоміжні або другорядні види діяльності можна передавати на аутсорсинг, за умови можливості розриву технологічних зв'язків замовника.

Деякі види діяльності носять сезонний характер, в такій ситуації ймовірність виникнення ризику необхідності товарів, робіт або послуг висока. Сезонність застосовується до будь-яких систематичних коливань. У процесі дослідження обрано один календарний рік.

Завершальним кроком дослідженого етапу прийняття рішення є визначення допоміжного виду діяльності, переданого на аутсорсинг. Далі рекомендуємо оцінити інформаційні технології замовника і аутсорсера. Наступний крок полягає у тому, щоб впровадити збалансовану систему показників аутсорсеру, які згодом необхідно порівнювати. Найбільш ефективні збалансовані показники обґрунтовують прийняте рішення по використанню аутсорсингу та/або інсорсингу на підприємстві. Самий головний крок серед інших для виконання замовником – проведення моніторингу видів економічної діяльності, які передані на аутсорсинг.

Висновки. Досліджений етап впровадження аутсорсингу на підприємстві, а саме: ідентифікація видів економічної діяльності замовника. Побудовані орієнтовані графи видів економічної діяльності замовника на прикладі монтажу водопровідних та опалювальних систем та кондиціювання.

Побудовані неорієнтовані графи, що враховують комунікації між найманими працівниками замовника, які розглянуті в даній частині дослідження, а в подальшому будуть досліджені наступні етапи впровадження аутсорсингу: ідентифікація видів економічної діяльностей, які можна передати на аутсорсинг, в тому числі бізнес-процеси, функції, пошук аутсорсера за певними критеріями, укладення аутсорсингового договору, передача видів економічної діяльності на аутсорсинг, моніторинг виконання зобов'язань за аутсорсинговими договорами.

References:

1. Mary, C. Lacity, Leslie, P. (2019). Willcocks Many companies look to business-process outsourcing to save money. But the most successful clients concentrate less on cost savings and more on achieving innovation. *Sloanreview.mit.edu*. <https://sloanreview.mit.edu/article/outsourcing-business-processes-for-innovation> (2019, July,01). [in English].
2. Dowgier, P. (2019). The reasons for outsourcing and its scope in restructuring an enterprise. *Repozytorium* <http://repozytorium.wsb-nlu.edu.pl/bitstream/handle/11199/7442/Dowgier%20Pawe%C5%82,%20 The%20reasons %20for%20outsourcing%20and%20its%20scope%20in%20restructuring....pdf?sequence=1> (2019, July, 01). [in English].
3. Kozak, K., Myronenko, B. (2019). Specific tools of outsourcing, outstaffing and leasing in the system of staff management. *Food Industry Economics, 11 (1)*, 73-79, (2019, July, 01). [in English].
4. Publications Office of the European Union (2015). *ERM annual report 2014: Restructuring in the public sector: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions Luxembourg* <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.com/&httpsredir=1&article=1442&context=intl> (2019, July, 01). [in English].
5. Blue Square Re N.V. (2016). *Solvency and Financial Condition Report*. <https://www.aegon.com/contentassets/2d66e47a736b4ae1aaa9cd6b20453145/blue-squarere-sfcr-2016.pdf> (2019, July, 01). [in English].
6. Lapina, G., Sluka, I. (2015). Project lab as a learning tool for development of project management competences at university. *Journal of Business Management*, *10*, 91-105. *<https://www.ba.lv/wp-content/uploads/2015/08/no10jbm_nr_10.pdf>* (2019, July, 01). [in English].

7. Outsourcing Professional Body of knowledge (2013). *The International association of Outsourcing Professionals*. <https://www.iaop.org/> (2019, July, 01). [in English].
8. Guidance on outsourcing (2014. *ISO 37500:2014*. <https://www.iso.org/ru/home.html> (2019, July, 01) [in English].
9. Sainchuk, A. A. (2017). *Metodicheskie polozheniya po ispolzovaniyu autsorsinga v proektah restrukturizatsii* [Guidelines for the use of outsourcing in restructuring projects]. Odessa: Udacha. [in Russian].
10. *Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diialnosti: DK 009:2010, 2010* (Derzhavnyi komitet Ukrainy z pytan tekhnichnoho rehuliuvannia ta spozhyvchoi polityky). [Classification of Economic Activities: DK 009:2010, 2010. (State Committee of Ukraine for Technical Regulation and Consumer Policy)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine] <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10> [in Ukrainian].

Наталія Караван, к. е. н.
Дніпровський державний технічний університет, Україна

ПРОДУКЦІЯ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Nataliya Karavan, PhD in Economics
Dniprovsk State Technical University, Ukraine

PRODUCTS AS A FACTOR FOR FORMING COMPETITIVENESS OF CHEMICAL ENTERPRISES

The approaches to determining the essence and factors of the formation of competitiveness of the enterprise are investigated. It is proposed to group the whole set of factors that shape the competitiveness of chemical industry enterprises into three generic blocks: products, production and resource potential, financial status. From the point of view of solving the problem under consideration, the results of the analysis of the structure, dynamics and the main tendencies in changes in production volumes of the chemical industry are presented. The analysis showed the heterogeneity of the dynamics of production volumes by individual sectors of the chemical industry. The major drop was the major tonnage chemistry. The calculation formula is proposed which allows considering not only the regulatory, technical, economic, as well as the environmental component in determining the competitiveness of chemical products.
Keywords: chemical industry, competitiveness, factors of formation, production, structure, dynamics, trends, environmental component.

Постановка проблеми. Хімічна промисловість є однією з провідних галузей промисловості України. Значення галузі для економіки України підтверджується тим, що вона є однією з найбільших галузей промисловості за обсягами виробництва, чисельністю працюючих, наявністю великих бюджетоутворюючих підприємств. Рівень "хімізації" є загальновизнаним критерієм суспільно-економічного розвитку будь-якої країни. Так, у промислово-розвинутих країнах частка хімічної продукції промисловому виробництві становить від 5-8% до 13-16%, тоді як в Україні – менше 3%[1]. Саме тому, особливої актуальності та значимості набуває проблема дослідження факторів формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств хімічної промисловості.

Аналіз останніх досягнень і публікацій. Проблемам формування конкурентоспроможності підприємства та пов'язаними із цим питаннями присвячена значна кількість праць вітчизняних та закордонних вчених, серед яких М. Познер, П. Брентон, М. Портер, Д. Сакс, Дж. Стренд, Р. Лукас, Р. Солоу, Б.В. Буркінський, М. Гельванівський, І.Г. Кадирус, О.О. Коковіхіна, І.І. Павленко, П.Г. Перерва, С.І. Савчук, О.О. Янковий та ін. Незважаючи на велику кількість наукових досліджень щодо вирішення питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств, досі є недостатньо вивченою і актуальною проблема систематизації факторів формування конкурентоспроможності підприємства (КСП) окремих галузей народного господарства з урахуванням їх специфіки та сучасних тенденцій розвитку.

Конкурентоспроможність – це відносна характеристика, яка відображає відмінності процесу розвитку конкретного виробника від його конкурента як за рівнем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільно необхідної праці, так і за ефективністю виробничої діяльності. Ознаки конкурентоспроможності формуються із урахування територіально-географічної сфери (міжнародна, внутрішньо-національна, регіональна), з урахуванням фіксації у часі (на конкретну дату, поточна, прогнозна) та рівня конкуруючих об'єктів (галузі, підприємства).

[1] Іщук, С. О., Созанський, Л. Й., Коваль, Л. П., Ляховська, О. В. (2018). *Виклики та перспективи розвитку хімічних виробництв у регіонах України*. Львів: Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього Національної академії наук України.

Конкурентоспроможність підприємства (КСП) формується під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Науковці по-різному трактують їх зміст. Наприклад, О.І. Драган зазначає, що під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства[1]. Інші науковці у якості «*зовнішніх факторів*» виділяють політичну ситуацію в державі, економічні зв'язки, наявність конкурентів, розміщення виробничих сил, наявність сировинних ресурсів, рівень техніки та технології, систему управління виробництвом, концентрацію виробництва, законодавчу базу[2]. Підходи до конкретизації «*внутрішніх факторів*» також різняться за змістом. Так І. Г. Кадирус зазначає, що внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства, до яких відносяться: діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень управлінського персоналу); система технологічного оснащення (оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні); сировина, матеріали і напівфабрикати (якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів); збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію[3].

В економічній літературі представлені різні підходи до визначення КСП. Наприклад, Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова[4] виділяють чотири підходи до визначення КСП: компаративний – порівняння характеристик діяльності підприємства з відповідними конкурентами; ресурсний – КСП базується на потенційних можливостях, зумовлених рівнем розвитку та використанням стратегічного потенціалу; поєднання компаративного та ресурсного підходів; системний – КСП розглядається як властивості складних динамічних соціально-економічних систем. В.М. Горбатов[5] виділяє визначення, в яких: КСП ототожнюється з конкурентоспроможністю продукції; КСП розглядається через конкурентні переваги підприємств; КСП розглядається як здатність вести конкурентну боротьбу; КСП розглядається як потенціал підприємства; КСП ототожнюється з ефективністю виробничо-господарської діяльності та поєднання різних підходів одночасно. О.О. Коковіхіна наводить аналіз визначень поняття КСП при порівняльному підході[6]. Існують також і інші пропозиції щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства як з точки зору процесного та системного підходів.

Постановка завдання. Усю сукупність факторів, що формують конкурентоспроможність підприємств хімічної промисловості доцільно згрупувати у три узагальнюючі блоки: продукція, виробничо-ресурсний потенціал, фінансовий стан. При цьому кожен із виділених блоків потребує проведення окремого дослідження. Метою статті є дослідження структури, динаміки та основних тенденцій у змінах обсягів виробництва продукції хімічної промисловості в сучасних умовах господарювання та вдосконалення методики оцінки конкурентоспроможності хімічної продукції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна хімічна промисловість – це 16788 суб'єктів господарювання, у тому числі 6449 підприємств, що становить 15,34% від кількості підприємств промисловості, або 1,9% від загальної кількості підприємств України. Хімічна промисловість включає: 1) *виробництво хімічних речовин та хімічної продукції* (виробництво основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах; виробництво пестицидів та іншої агрохімічної продукції; виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик; виробництво мила та мийних засобів, засобів для

[1] Драган, О. І. (2006). *Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти*. *Монографія.* Київ: ДАКККіМ.

[2] Янковий, О. Г. (2013). *Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення.* Одеса: Атлант.

[3] Кадирус, І. Г. (2014) Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Електронний журнал Ефективна економіка, 5*.

[4] Іванов, Ю. Б., Орлов, П. А., Іванова, О. Ю. (2008). *Конкурентні переваги підприємства : оцінка, формування та розвиток.* Харків : ІНЖЕК.

[5] Горбатов, В. М. (2006). *Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса : монография*. Харьков: ИНЖЭК.

[6] Коковіхіна, О. О. (2009). Систематизація основних категорій формування конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості, 26*.

чищення та полірування, парфумних і косметичних засобів; виробництво штучних і синтетичних волокон; виробництво іншої хімічної продукції); 2) *виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів*; 3) *виробництво гумових і пластмасових виробів*; 4) *виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції* (виробництво скла та виробів зі скла; виробництво вогнетривких виробів, виробництво будівельних матеріалів із глини; виробництво іншої продукції з фарфору та кераміки; виробництво цементу, вапна та гіпсових сумішей; виготовлення виробів із бетону, гіпсу та цементу; різання, оброблення та оздоблення декоративного та будівельного каменю; виробництво абразивних виробів і неметалевих мінеральних виробів, не віднесене до інших угрупувань).

Основними споживачами хімічної продукції в Україні є сільське, лісове та рибне господарство; виробництво хімічних речовин та хімічної продукції; виробництво гумових та пластмасових виробів; виробництво деревини та паперу; виробництво харчових продуктів й тютюнових виробів. Частки найбільших споживачів хімічної продукції наведені на рис. 1. Слід зазначити, що за останні роки у структурі споживачів суттєво збільшилася (на 10 п.) частка сільського, лісового та рибного господарства та дещо зменшилася частка самого виробництва хімічних речовин та хімічної продукції.

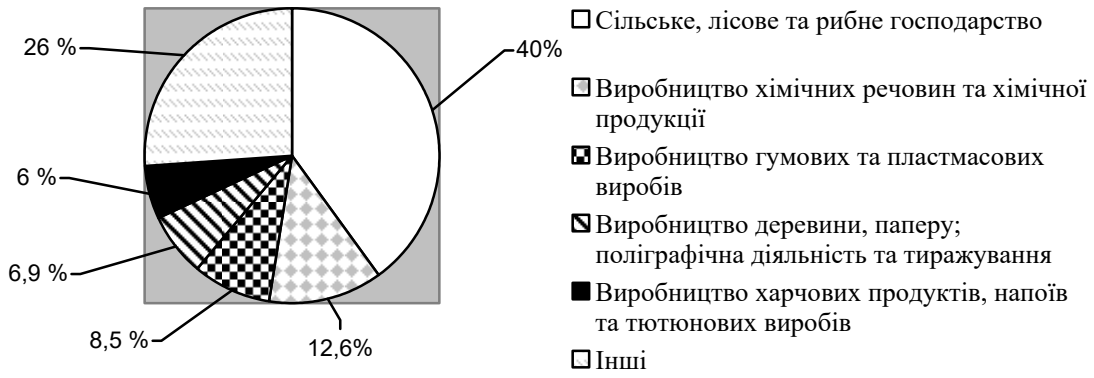


Рис.1. Структура споживачів хімічної продукції

Джерело: розраховано автором за даними Головного управління статистики України[1]

Тенденції розвитку хімічної промисловості в основному повторюють основні тенденції розвитку промисловості України, однак мають і свої особливості. Так хімічна промисловість, порівняно з іншими секторами промислової діяльності, є більш чутливою до впливу макроекономічних чинників, а саме: у кризових для вітчизняної промисловості 2008-2009, 2013-2015 роках темпи зниження обсягів виробництва хімічних речових та хімічної продукції перевищували відповідні показники у промисловості загалом (8,3% проти 5,0% у 2008 році; 24,6% проти 20,6% у 2009-му; 19,3% проти 4,3% 2013 році; 14,2% проти 10,1% у 2014-му; 15,2% проти 13,0% у 2015-му) і навпаки, період відновлення (2010-2011 роки) темпи приросту в хімічній промисловості складали 21,5% і 23,7% проти 12,2% і 13,0% у промисловості загалом[2].

Ключовими викликами для розвитку галузі стали: низка інвестиційна активність підприємств; посилення конкуренції на світовому ринку хімічної промисловості у зв'язку із виходом країн Азії на лідируючі позиції за обсягами виробництва продукції; зростання залізничних тарифів на вантажоперевезення; збитковість при ціні на газ понад 300 дол. США за 1 куб.м.; низька доступність фінансових ресурсів і високе податкове навантаження на підприємства галузі; висока

[1] Офіційний сайт Головного управління статистики України (2019). *Головна сторінка* <http://www.ukrstat.gov.ua> (29 листопада 2019).

[2] Іщук, С. О., Созанський, Л. Й., Коваль, Л. П., Ляховська, О. В. (2018) *Виклики та перспективи розвитку хімічних виробництв у регіонах України*. Львів: Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього Національної академії наук України.

капіталомісткість і вартість утримання основних засобів, тривалий період окупності інвестицій, висока енергоємність виробництва; недостатній розвиток системи стандартів і контролю якості хімічної промисловості; низька платоспроможність вітчизняних споживачів[1].

Таким чином, для підприємств хімічної промисловості проблема формування конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках є актуальною.

В сучасних умовах господарювання основним результатом діяльності підприємства та фактором його конкурентоспроможності є продукція. З точки вирішення проблеми, що розглядалася, було проведено аналіз обсягів виробництва хімічної продукції та її конкурентоспроможності. Аналіз показав неоднорідність динаміки обсягів виробництва за окремими секторами хімічної промисловості. Найбільшого падіння зазнала базова великотоннажна хімія. Так питома вага обсягів виробництва хімічних речовин і хімічної продукції у 2017 році порівняно із 2012 роком скоротилися на 44,76%. Як наслідок, на 23,78% зменшилася питома вага виробництв основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах в обсягах виробництв хімічних речовин і хімічної продукції (див. талб. 1).

Таблиця 1

Обсяги виробництва продукції хімічної промисловості

Види виробництв	Структура за роками, відсотки						2017 до 2012, відсотки
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	48,55	44,82	40,38	40,45	29,95	26,82	55,24
у тому числі:							
виробництво основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах	80,71	78,82	71,80	75,05	65,52	61,52	76,22
виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик	3,90	4,70	5,93	5,52	8,46	9,15	234,61
виробництво мила та мийних засобів, засобів для чищення та полірування, парфумних і косметичних засобів	9,07	9,91	14,45	11,42	13,82	13,82	152,37
виробництво іншої хімічної продукції	5,95	6,01	6,95	6,84	10,51	12,95	217,65
Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	8,11	9,50	11,23	11,50	13,40	13,20	162,76
Виробництво гумових і пластмасових виробів	15,37	16,99	19,54	20,30	23,19	23,32	151,72
Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	27,97	28,69	28,85	27,75	33,46	36,66	131,07

Джерело: розраховано автором за даними Головного управління статистики України[2]

[1] Дейнеко, Л. В. (2018). *Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки: науково-аналітична доповідь* . Київ: Ін-т екон. та прогнозув. НАН України.

[2] Офіційний сайт Головного управління статистики України (2019). *Головна сторінка* <http://www.ukrstat.gov.ua> (2019, листопад, 29).

Вагомою причиною стало перевиробництво й сильна конкуренція на світовому ринку добрив. Світові ціни на азотні добрива протягом 2015-2016 років стрімко падали в наслідок надмірних потужностей та низького попиту. Лише у 2017 році відбулося незначне підвищення цін (на 3%). Спостерігається імпортозалежність та неконкурентоспромижність українських виробників по всьому спектру фосфорних, калійних і комплексних добрив. Вітчизняний ринок добрив не відповідає умовам безпечної конкуренції. Оцінка рівня монополізації галузі за індексом Херфіндаля-Хіршмана (значення індексу – 1957) показала, що ринок є ненормальним для конкуренції і нині його монополізація тільки зростає через зменшення кількості працюючих підприємств[1].

Водночас усі інші виробництва хімічної промисловості України, внаслідок того, що вони зорієнтовані на сегменти стійкого споживчого попиту, демонструють сталий розвиток. Найбільші його темпи характерні для виробництв фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик; виробництв основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів та виробництв мила та мийних засобів, засобів для чищення та полірування, парфумних і косметичних засобів. Аналіз динаміки ланцюгових індексів зміни обсягів виробленої продукції також свідчить про нерівномірний характер розвитку окремих секторів хімічної промисловості. Так вищий за середній по хімічній промисловості рівень цього показника характеризує виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (1,2252 проти 1,1162) та виробництво гумових і пластмасових виробів (1,2096 проти 1,1162). Обсяг виробленої основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах лише у 2015 році перевищувало середньогалузеві показники (1,3988 проти 1,3358) [розрахунок автора за Головного управління статистики України[2]].

Відповідні зміни відбулися і у структурі реалізованої продукції хімічної промисловості. У 2017 році порівняно із 2012 роком питома вага виробництва хімічних речовин і хімічної продукції зменшилася майже на 39,76 %. При цьому, якщо до 2015 року її частка у структурі реалізованої продукції хімічної промисловості була найбільшою, то починаючи із 2016 року вона поступово знижувалася (див. табл.2). Основу сучасного українського ринку міндобрив становлять азотні добрива (68%) і комплексні суміші (28%), тоді як частки калійних і фосфатних добрив є незначними – 3,7% і 0,3% відповідно.

Таблиця 2

Обсяги реалізованої продукції хімічної промисловості

Види виробництв	Структура за роками, відсотки						2017 до 2012, відсотки
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	45,78	41,91	38,96	37,99	29,75	27,58	60,24
Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	8,55	10,25	11,48	11,75	13,30	13,03	152,40
Виробництво гумових і пластмасових виробів	16,46	17,98	20,39	20,75	23,74	23,29	141,49
Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції	29,21	29,86	29,17	29,51	33,21	36,11	123,62

Джерело: розраховано автором за даними Головного управління статистики України[3]

[1] Дейнеко Л.В. (2018). *Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки: науково-аналітична доповідь* . Київ: Ін-т екон. та прогнозув. НАН України.

[2] Офіційний сайт Головного управління статистики України (2019). *Головна сторінка* <http://www.ukrstat.gov.ua> (2019, листопад, 29).

[3] Там само.

Таким чином, продукція є важливим фактором формування КСП хімічної промисловості. Між категоріями КСП і конкурентоспроможністю продукції існує взаємозв'язок і взаємозалежність. Так конкурентоспроможність продукції визначає конкурентоспроможність підприємства, і навпаки. Відмінності цих категорій: конкурентоспроможність продукції визначається для кожного її виду, а КСП охоплює всю номенклатуру; конкурентоспроможність продукції визначається в межах порівняно короткого періоду часу, а КСП – тривалого; конкурентоспроможність продукції цікавить споживачів, а КСП власників підприємства, інвесторів тощо.

В економічній літературі, розрахункова формула коефіцієнту конкурентоспроможності передбачає врахування нормативних, технічних та економічних параметрів. На нашу думку, для визначення конкурентоспроможності хімічної продукції обов'язково необхідно врахувати також й екологічний параметр. Таким чином, розрахункова формула для визначення конкурентоспроможності продукції може бути модифікована наступним чином:

$$K_к = I_{НП} * I_{ЕкП} * \frac{I_{ТП}}{I_{ЕП}}, \quad (1)$$

де $I_{НП}$ – індекс нормативних параметрів, який може набувати лише двох значень: „*один*" – якщо якість продукції задовольняє вимогам нормативів; „*нуль*" – якщо якість продукції не задовольняє вимогам нормативів; $I_{ЕкП}$ – індекс екологічних параметрів, який може набувати лише двох значень: „*один*" – якщо викиди забруднюючих речовин, які утворюються в процесі виробництва і-го виду продукції, знаходяться в межах своїх допустимих значень, встановлених за кожним j-тим видом забруднююча; „*нуль*" – якщо викиди забруднюючих речовин, які утворюються в процесі виробництва і-го виду продукції, перевищують граничні розміри своїх допустимих значень, встановлених за кожним j-тим видом забруднююча; $I_{ТП}$ – індекс технічних параметрів, який передбачає використання коефіцієнтів вагомості кожного технічного параметру, прийнятого до розрахунку; $I_{ЕП}$ – індекс економічних параметрів.

За результатами розрахунків, якщо значення коефіцієнту конкурентоспроможності продукції перевищить одиницю, то це буде підтвердженням її конкурентних переваг, підтвердженням того, що її виробництво й використання є безпечним для суспільства та споживачів.

Висновки. За результатами проведеного дослідження можливо сформулювати наступні висновки. Хімічна промисловість – важлива галузь народного господарства країни, яка обумовлює темпи НТП. Визначення категорії КСП є доволі різноплановим. Науковці з різних точок зору розглядають КСП та відповідно розділяють певні групи складових, що її забезпечують. Дослідження чинників формування КСП хімічної промисловості сьогодні набуває особливої актуальності. Усю сукупність факторів формування КСП хімічної промисловості запропоновано згрупувати за наступними блоками: продукція, виробничо-ресурсний потенціал та фінансовий стан. Кожен із виділених блоків потребує проведення окремого дослідження. В статті розглянуто перший блок, а саме вплив на КСП конкурентоспроможності хімічної продукції, при визначенні якої необхідно враховувати не тільки нормативну, технічну, економічну складові, а й екологічну.

References:

1. Ishchuk, S. O., Sozanskyi, L. Y., Koval, L. P., Liakhovska, O. V. (2018). *Vyklyky ta perspektyvy rozvytku khimichnykh vyrobnytstv u rehionakh Ukrainy: naukove vydannia* [Challenges and prospects of chemical production in the regions of Ukraine: scientific publication]. Lviv: NAN Ukrainy. [in Ukrainian].
2. Gorbatov, V. M. (2016). *Konkurentosposobnost i cikly razvitija integrirovannyh struktur biznesa* [Competitiveness and development cycles of integrated business structures]. Kharkiv: INZhJeK. [in Russian].
3. Drahan, O. I. (2006). *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv: teoretychni aspekty* [Enterprise competitiveness management: theoretical aspects]. Kyiv: DAKKKiM, 160. [in Ukrainian].
4. Ivanov, Yu. B., Orlov, P. A., Ivanova, O. Yu. (2008). *Konkurentni perevahy pidpryyemstva: otsinka, formuvannya ta rozvytok* [Competitive advantages of the enterprise: evaluation, formation and development]. Kharkiv: NAN Ukrayiny. [in Ukrainian].
5. Kadyrus, I. H. (2014). Konkurentospromozhnist pidpryyemstva ta faktory, shcho na neyi vplyvayut [The competitiveness of the enterprise and the factors that affect it]. *Elektronnyy zhurnal Efektyvna ekonomika* [Effective Economics Online Magazine], *5*. [in Ukrainian].

6. Kokovikhina, O. O. (2009). Systematyzatsiya osnovnykh katehoriy formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Systematization of the main categories of formation of enterprise competitiveness]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [Bulletin of Economics of Transport and Industry], *26*, 88-93 [in Ukrainian].
7. Yankovyy, O. H. (2013). *Konkurentospromozhnist pidpryyemstva: otsinka rivnya ta napryamy pidvyshchennya* [Competitiveness of the enterprise: assessment of the level and directions of improvement]. Odesa: Atlant. [in Ukrainian].
8. Deyneko, L. V. (2018). *Rozvytok promyslovosti dlya zabezpechennya zrostannya ta onovlennya ukrayins'koyi ekonomiky* [Industry development to ensure growth and renewal of the Ukrainian economy]. Kyiv: NAN Ukrayiny. [in Ukrainian].
9. Official site of the Main Department of Statistics of Ukraine (2019) *Homepage*. <http://www.ukrstat.gov.ua> (2019, November, 29). [in Ukrainian].

Марина Педан
Хмельницький національний університет, Україна

РОЗРОБКА МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА СЕГМЕНТНИХ РИНКАХ СОТ

Marina Pedan
Khmelnytsky National University, Ukraine

DEVELOPMENT OF THE MODEL OF STRATEGIC MARKETING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AN ENTERPRISE IN THE WTO SEGMENT MARKETS

In the article, the author conducts research on marketing goals at the enterprise which defines the development of the foreign economic activity of the enterprise in the WTO segment markets. The main reasons that hinder the increase in domestic exports and the negative factors affecting the foreign economic activity of enterprises are given. The constituent models of strategic marketing of foreign economic activity have been determined, taking into account the specifics of industrial enterprise management and the necessary measures of entering the targeted foreign markets of production. The formation and principles of the marketing strategy for the development of foreign economic activity are revealed. What is new is that the author has identified the basic aspects of building a model of strategic marketing of foreign economic activity of industrial enterprises in the WTO segment markets, taking into account the influence of integration processes and other factors of the functioning of economic entities.
Keywords: strategic marketing, foreign economic activity, marketing strategy, international marketing planning, development model, industrial enterprises.

Постановка проблеми. Основоположною ціллю маркетингової діяльності на підприємстві є зниження ризиків під час прийняття управлінських рішень щодо зовнішньоекономічної діяльності. Членство України в СОТ, поглиблення зони вільної торгівлі з країнами ЄС потребує, в умовах посиленого конкурентного середовища, підвищувати якість продукції вітчизняних підприємств. Маркетингова діяльність відносно активізації зовнішньоекономічних відносин, цілеспрямована на дослідження ринків, споживчих вподобань та власного потенціалу підприємства. Саме тому, функції стратегічного маркетингу знаходяться у взаємозалежності із функціональним наповненням інших елементів управління підприємством. Дослідження, які проводять маркетологи на підприємстві з метою виходу на зовнішні ринки збуту продукції, в процесному розумінні, є складнішими ніж маркетингові дослідження суто внутрішнього ринку. Це пояснюється в першу чергу із труднощами отримання інформаційних даних, а подекуди їх відсутністю, понесення більших витрат на дослідження зовнішніх ринків тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формуванню та впровадженню маркетингової стратегії з метою розширення як внутрішніх, так і міжнародних ринків присвячено чимало праць вітчизняних та зарубіжних науковців. Досліджували дану проблематику такі науковці як: Ансофф І., Бабій І.В., Безгінова Л.І., Бугас В.В., Валіулліна З.В., Дардалевич В.В., Друкер П., Жуков С., Ковтун Е.О., Ліганенко І.В., Мазур О.В., Мескон М., Нижник В.М., Черчик Л. та ін.

Водночас, поглиблених досліджень вимагають питання щодо формування та реалізації не тільки маркетингової стратегії розвитку підприємства, а й визначення складових стратегічного маркетингу для розширення міжнародної співпраці.

Мета статті полягає в дослідженні процесів формування моделі стратегічного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств під впливом сучасних інтеграційних процесів з метою розширення збуту продукції на ринках СОТ.

Виклад основного матеріалу. Зовнішньоекономічна діяльність включає два види ділових операцій: операції українських суб'єктів господарювання за межами України та закордонних господарських суб'єктів із різних країн в Україні. Вихід підприємства на зовнішні ринки сприяє пристосуванню економіки до системи світових господарських відносин, формуванню економіки відкритого типу. Саме тому, розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської діяльності як на рівні мікроекономіки, так і в масштабах усього народного господарства.

У сучасних умовах, коли підсилення пріоритету інтересів споживачів у системі економічних відносин викликає агресивну конкуренцію за ринки збуту, однією з найважливіших передумов ефективного функціонування підприємств на цільовому ринку є забезпечення конкурентних переваг в сфері збутової діяльності. Головною метою, з якою підприємства виходять на зовнішні ринки, є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення цієї мети не вичерпує всі елементи мотиваційного механізму, який складається з конкретних збуджувальних мотивів. Успішність здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності залежить від його здатності проводити маркетингові дослідження цільових зарубіжних ринків.

Варто навести головні причини, які можуть стримувати зростання вітчизняного експорту: значно ускладнений вихід на світові ринки для українських підприємств внаслідок політики протекціонізму з боку країн; значне посилення міжнародної конкуренції; зростання державної підтримки свого експорту у провідних країнах; низька конкурентоспроможність значної частини української промислової продукції; відсутність досвіду виходу на світові ринки; недостатній рівень розвитку систем сертифікації та контролю якості експортованої продукції; недостатнє інвестування експортно-орієнтованих проектів[1].

Низький рівень інвестиційної привабливості та несприятливий інвестиційний клімат не дають змогу отримати достатньої кількості, насамперед, фінансових ресурсів для розвитку підприємств, упровадження сучасних технологій, технічного переоснащення, наукових розробок, упровадження інновацій. Крім того, для більшості сфер діяльності характерні тривалі терміни окупності інвестицій, несприятлива динаміка цін, інфляційні процеси тощо. Негативний вплив чинить нестабільна політична ситуація в Україні, високий рівень корупції й недовіри до держави як гаранта виконання угод та контрактів, неформальні відносини між органами державної влади й бізнесом, лобіювання інтересів олігархічних кланів. Для України характерне явище недобросовісної конкуренції в зовнішньоекономічній діяльності.

Зокрема, це непряме фіксування цін, поділ ринків і джерел постачання, застосування різних умов до однакових угод із різними торговими сторонами.

Основними групами негативних чинників безпосереднього середовища розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств є геополітичні, законодавчо-нормативні, регуляторні, фінансово-економічні. Геополітичний чинник найперше варто розглядати як можливість економічного подолання географічних меж ринків, географічний бар'єр входу на зовнішні ринки, неможливість чи утрудненість переміщення товарів, значні додаткові витрати на перетинання кордонів. По-друге, це активність співпраці, яка визначається членством в міжнародних об'єднаннях, численність й ефективність виконання міжнародних угод щодо економічної співпраці. Незважаючи на активне використання міжнародних норм, законодавча бази України у сфері ЗЕД недосконала. Суттєвим недоліком вважається відсутність чіткої стратегії та недосконала зовнішньоекономічна політика держави. Варто вказати на не завжди обґрунтовані й прозоро сформульовані адміністративні заходи, зокрема це стосується нетарифного регулювання ЗЕД. Не менш істотні й проблеми нераціональної географічної структури експорту продукції вітчизняних підприємств. Структура експорту України визначається не перевагами продукції українських підприємств, а потребами зарубіжного ринку й спеціалізацією її економіки, що обумовлює інерційність галузевої та товарної структур економіки України. Найбільшим негативний чинник – ефект імпортозаміщення, що свідчить про незахищеність і нерозвиненість внутрішніх ринків України. Це – наслідок неправильної, не лише зовнішньоекономічної політики держави, а й економічної загалом. Відсутність належного ресурсного забезпечення, велике технологічне

[1] Бугас, В. В., Самійленко, М. А. (2018). Реалії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних і іноземних підприємств. *Ефективна економіка*. 1 <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6059> (2019, листопад, 23).

відставання від розвинених країн, низький рівень якості більшості товарів призводять до незадовільної структури експорту, основа якої – сировинні матеріали, напівфабрикати[1].

Формування стратегії є процесом, у ході якого керівники встановлюють місію, формують систему цілей, обирають стратегії, а також визначають усі складові процесу стратегічного управління. Правильність обраної стратегії, її реалізація, а отже, ефективна робота менеджерів у галузі стратегічного планування значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень на підприємстві[2].

Етап управління міжнародним маркетингом підприємств є дуже важливим, оскільки саме завдяки міжнародному маркетингу з'являються можливості виявлення привабливих ринкових можливостей та потенційних сегментів. У сучасних умовах євроінтеграційних процесів це є невід'ємною частиною розвитку підприємств, тому що практично завжди доводиться вибирати між великою кількістю альтернатив перш ніж прийняти кінцеве рішення за причиною обмеженості фінансування. Під час формування управлінського рішення міжнародного маркетингу для підприємств повинні бути досягнуті такі взаємопов'язані цілі: визначення та обґрунтування цілей розвитку зовнішньоекономічної діяльності в рамках міжнародної маркетингової стратегії підприємств (у більшості випадків маркетологи приймають рішення з багатьох можливих виходячи з мінімальних витрат та максимального економічного ефекту) та необхідністю реалізації маркетингових заходів, де розташовано цільовий сегмент міжнародного ринку; оцінка конкурентних можливостей підприємств та оцінка ступеня досягнення мети по підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств на цільовому сегменті міжнародного ринку на етапі завершення реалізації проекту[3].

Використання міжнародного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю насамперед вимагає його планування, розробки стратегічної маркетингової програми. Стратегічна маркетингова програма складає основу загального стратегічного плану фірми в галузі зовнішньоекономічної діяльності. Планування міжнародного маркетингу має такі етапи:

– аналіз середовища діяльності підприємства і прогнозування тенденцій його розвитку;
– визначення системи завдань на основі загальних завдань підприємства;
– визначення пріоритетних напрямків діяльності;
– сегментація іноземних ринків, вибір цільових сегментів;
– розробка стратегії виходу підприємства на іноземні ринки і поведінки на них;
– розробка заходів маркетингового комплексу;
– організація міжнародного маркетингу підприємства;
– контроль за досягненням завдань міжнародного маркетингу і, за необхідності, корекція стратегії міжнародного маркетингу[4].

Україна на початку третього тисячоліття була визнана як країна з ринковою економікою, як рівноправний і активний учасник міжнародних економічних відносин. Для України вступ до СОТ відкрив нові можливості для перспективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності та міжнародного співробітництва в різних сферах і напрямах. Міжнародним компаніям під час розроблення своєї міжнародної маркетингової стратегії доводиться робити складний вибір між глобалізацією та відданістю національним інтересам та поставленим країною напрямам розвитку[5].

Аналізуючи моделі організаційного розвитку підприємств Ліганенко І.В. зазначає, що: досягнення цілей розвитку потребує системного цільового управління змінами, що дозволить об'єднати перетворення функціонально-організаційної структури, бізнеспроцесів діяльності та ресурсів, враховуючи характеристики реального персоналу. Наявність підсистеми управління

[1] Черчик, Л. (2015). Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 2*, 21-26.
[2] Безгінова, Л. І., Забродська, Л. Д., Швед, С. А., Яроцька, О. Г. (2014). Моделі стратегічного управління підприємством. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, *2*, 300-308.
[3] Валіулліна, З. В. (2016). Міжнародний маркетинг в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств сфери послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, *17 (1)*, 15-18.
[4] Бабій, І. В. (2017). Маркетингова складова в удосконаленні стратегічного управління ЗЕД підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, *6*, 76-79.
[5] Жуков, С. (2019). Нові пріоритети міжнародної маркетингової діяльності підприємств в умовах глобалізації та інтеграції України у світове господарство. *Геополітика України: історія і сучасність*, *1 (22)*, 166-187.

організаційними змінами дозволить підприємству перейти на новий рівень розвитку з мінімумом витрат; застосування методів удосконалення управління, властивих для більш високого рівня розвитку, ніж досягнутий, у більшості випадків не дає суттєвого ефекту[1].

При формуванні маркетингової стратегії підприємство повинно враховувати наступні чотири групи факторів.

1. Тенденції розвитку попиту та зовнішнього маркетингового середовища (ринковий попит, запити споживачів, система товаропросування, правове регулювання, тенденції у ділових колах, умови територіального розташування та ін.).

2. Стан та особливості конкурентної боротьби на ринку, основні підприємства-конкуренти та стратегічні напрямки їх діяльності.

3. Управлінські ресурси та потенціал самої організації (комерційний потенціал, науково-технічний, кадровий, інформаційний та ін.), визначення своїх сильних сторін у конкурентній боротьбі.

При розробці стратегії міжнародного маркетингу, значне місце варто приділити аналізові політичного (стабільність, різноманітні обмеження), економічного (структура господарства, характер розповсюдження прибутків), соціального (особливості сприйняття тих чи інших товарів), технологічного (рівень розвитку та впровадження науково-технічного прогресу), а також правовому і культурному середовищу кожного зарубіжного ринку, тобто провести PEST аналіз.

Розробка маркетингової стратегії з урахуванням міжнародного маркетингового середовища вносить велику ступінь невизначеності і, як слідство, потребує більш ретельного стратегічного аналізу, потрібно ретельно розібратися в особливостях міжнародного маркетингового середовища. Також доводиться враховувати індивідуальні особливості ринку і при безпосередній розробці комплексу маркетингу[2].

Щоб забезпечити успішну діяльність підприємства, необхідно розробити довгостроковий план дій, спрямований на досягнення місії організації з орієнтацією на ринкові потреби й врахування ринку як основного чинника зовнішнього середовища під впливом інтеграційних процесів. Необхідно розробити довгостроковий план дій, спрямований на досягнення місії підприємства з орієнтацією на потенційних споживачів, постачальників чи посередників, ураховуючи різноманітність їх смаків та географічне розміщення. Вищезазначений план дій варто створювати у вигляді маркетингової стратегії. поняття «маркетингова стратегія» можна визначити як узгодження цілей маркетингу з потребами споживачів, рівнем конкуренції та можливостями підприємства. При цьому важливим є аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства, визначення маркетингових можливостей та ризиків. У результаті аналізу формується готовий план дій із просування продукції. Маркетингова стратегія у зовнішньоекономічній діяльності є системою планування, реалізації, контролю й аналізу заходів, спрямованих на багатонаціональне ринкове середовище і пристосування до його умов підприємства, яке здійснює свою діяльність більш як в одній країні. В умовах використання міжнародного маркетингу експортер глибоко вивчає ринок[3].

Формування моделі стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємства на сегментних ринках СОТ базується на визначенні суб'єктів, цілей, методів, завдань, принципів та інструментарію. Суб'єктами в стратегічному маркетингу зовнішньоекономічної діяльності є відповідальні фахівці, менеджери, керівники, які формують та контролюють процеси в даній сфері.

Висновки. Активізація зовнішньоекономічної діяльності на будь-якому промисловому підприємстві сприяє його розвитку в контексті виробництва інноваційних виробів, збільшення конкурентних переваг тощо. Розширення міжнародної співпраці надає вітчизняним промисловим підприємствам чимало прерогатив щодо удосконалення власної технологічної бази, підвищення якісних характеристик виробів, організаційних змін, використання нових методів управління тощо. В моделі стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта

[1] Ліганенко, І. В. (2014). Узгодження стратегічних цілей підприємства і моделей управління його організаційним розвитком. *Економіка: реалії часу, 5*, 195-203.

[2] Мазур, О.В. (2012). Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємства апк на зовнішній ринок. *Збірник наукових праць Вінницького державного аграрного університету. Серія: Економічні науки, 4*, 138-144.

[3] Ковтун, Е. О., Бондар, І. О., Гуменюк, А. А. (2016). Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, *6 (1)*, 169-171.

на сегментних ринках СОТ важливе значення відіграють обрані методи міжнародних економічних відносин, сформована стратегія та підібраний інструментарій отримання запланованих результатів. Удосконалення зовнішньоекономічної діяльності в аспекті наповнення маркетингових функцій розпочинається із виокремлення чинників як мікро-, так і макросередовища, які стоять на заваді розвитку міжнародного бізнес партнерства із визначенням наявних та потенційних ризиків. Сформована модель стратегічного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю повинна ґрунтуватися на аналізі фінансово-господарського стану підприємства (для визначення можливостей виробничої, фінансової системи), обов'язковому врахуванні деталізованої оцінки впливу усіх зовнішніх факторів впливу, умов функціонування на тому чи іншому обраному зовнішньому сегменті ринку.

References:

1. Buhas, V. V., Samiilenko, M. A. (2018). Realii zovnishnoekonomichnoi diialnosti vitchyznianykh i inozemnykh pidpryiemstv [Realities of foreign economic activity of domestic and foreign enterprises]. *Efektyvna ekonomika* [An efficient economy], *1*. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6059> (2019, November, 23). [in Ukrainian].
2. Bezghinova, L. I., Zabrodska, L. D., Shved, S. A., Yarotska, O. H. (2014). Modeli stratehichnoho upravlinnia pidpryiemstvom [Models of strategic enterprise management]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh* [Economic strategy and prospects for development of trade and services], *2*, 300-308. [in Ukrainian].
3. Babii, I. V. (2017). Marketynhova skladova v udoskonalenni stratehichnoho upravlinnia ZED pidpryiemstva [Marketing component in improving the strategic management of foreign trade enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Bulletin of Khmelnitsky National University], *6*, *3*, 76-79. [in Ukrainian].
4. Valiullina, Z. V. (2016). Mizhnarodnyi marketynh v upravlinni zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpryiemstv sfery posluh [International marketing in the management of foreign economic activity of service companies]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Kherson State University], *17 (1)*, 15-18. [in Ukrainian].
5. Zhukov, S. (2019). Novi priorytety mizhnarodnoi marketynhovoi diialnosti pidpryiemstv v umovakh hlobalizatsii ta intehratsii Ukrainy u svitove hospodarstvo [New priorities for international marketing of enterprises in the context of globalization and integration of Ukraine into the world economy]. *Heopolityka Ukrainy: istoriia i suchasnist* [Geopolitics of Ukraine: history and modernity], *1 (22)*, 166-187. [in Ukrainian].
6. Kovtun, E. O., Bondar, I. O., Humeniuk, A. A. (2016). Osoblyvosti rozrobky marketynhovoi stratehii dlia zdiisnennia optymizatsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpryiemstva [Features of development of marketing strategy for realization of optimization of foreign economic activity of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo* [Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy], *6 (1)*, 169-171. [in Ukrainian].
7. Lihanenko, I. V. (2014). Uzghodzhennia stratehichnykh tsilei pidpryiemstva i modelei upravlinnia yoho orhanizatsiinym rozvytkom [Harmonization of strategic goals of the enterprise and models of management of its organizational development]. *Ekonomika: realii chasu* [Economy: the realities of time], *5*, 195-203. [in Ukrainian].
8. Mazur, O. V. (2012). Marketynhova stratehiia yak zasib vykhodu pidpryiemstva apk na zovnishnii rynok [Marketing strategy as a means of entry of the apk enterprise to the foreign market]. *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky* [Collection of scientific works of Vinnytsia State Agrarian University. Series: Economic Sciences], *4*, 138-144. [in Ukrainian].
9. Cherchyk, L. (2015). Osnovni problemy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpryiemstv Ukrainy [The main problems of foreign economic activity of Ukrainian enterprises]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky* [Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University], *2*, 21-26. [in Ukrainian].

FINANCES AND ECONOMIC ANALYSIS

Natalia Krasnokutska, ScD in Economics
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine
Hanna Koptieva, PhD in Economics
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», Ukraine

PROCESS APPROACH TO STUDY ECONOMIC SECURITY COMPONENTS OF TRADE ENTERPRISES

The article is based on generalization of modern approaches to the classification of business processes, additional classification features of their division are formulated, systematization of types of business processes of a trade enterprise is carried out, the authors' reference model of business processes for trade enterprises as a basis for ensuring economic security of a business entity is proposed. Since any and all actions of a trade enterprise are accompanied by both the cost of resources and the creation of a certain result, their disbalance disorders economic security. Given that business processes are an effective tool for business management and a prerequisite for economic security of the business entity, we have identified the relationship between the business processes of the enterprise and the components of economic security.

Keywords: business process, economic security of the enterprise, components of economic security, value.

Introduction. The economic security of the enterprise is contingent on properly established and well-organized business processes. It is their structured sequence that provides the use of necessary and sufficient resources at the point of entry and creation of a product (service) valuable to the consumer at the output. For example, one may significantly reduce the risks of warehousing, logistics, and financial losses by means of ensuring a balanced ratio of resources. On the other hand, by offering consumers the right products in a convenient place and in a convenient way, one may increase loyalty and reduce the risk of the customer base drop. Since any and all actions of a trade enterprise are accompanied by both the cost of resources and the creation of a certain result, their disbalance disorders economic security. For these reasons, the description and study of the business processes of trade enterprises as specific zones of occurrence of specific risks or security increase are the issues of highest-priority.

Brief Literature Review. Analysis of the published works evidences considerable developments made by scholars on classification of business processes, theoretical and methodological foundations of building a management system based on the process approach. The scientific results of the studies made by foreign scholars are essential in this area of research: for instance, the content of the concept "business process", basic principles and management thereof were defined in the works of E. Deming[1], M. Imai[2], V.G. Yeliferov[3], A. Lindsay, D. Downs, K. Lunn[4], and others. The approaches to classification of business processes of the enterprises are shown in the works of L.I. Chornobai (2015)[5], H. Sytnyk (2012)[6],

[1] Deming, E. (2000). *Out of the crisis. Edwards Deming*.The MIT Press; Reprint edition.
[2] Masaaki, I. (1986) *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. New York, Ltd: McGraw-Hill.
[3] Елиферов, В. Г., Репин, В. В. (2009). *Бизнес-процессы: Регламентация и управление*. Москва: ИНФРА-М.
[4] Lindsay, A., Lunn, K. (2003). Business processes – attempts to find a definition. *Information and Software Technology, 45, 15*, 1015-1019. doi: https://doi.org/10.1016/S0950-5849 (03)00129-0.
[5] Чорнобай, Л. І. (2015). Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз : зб. наук. праць ТНЕУ*, 22, 2, 171-182.
[6] Ситник, Г. (2012). Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу. Економіка, *5 (119)*, 54-60.

A. L. Ryzhko[1], L. O. Denysenko, and S. Ye. Shatska (2012)[2]. Security of the processes was investigated in the works of P. Swuste, J. Theunissen, P. Schmitz, G. Reniers, P. Blokland (2016)[3], P.R. Amyotte, C.S. Lupien (2017)[4], K T. Shital, A. T James, H. Lambert, (2012)[5], N. G. Leveson, G. Stephanopoulos (2013)[6].

V. Batova, A. Pavlov (2013)[7], T. I. Samatov[8], A. C. Caputo, M. Palumbo[9], N. Avanesova, Y. Chuprin, (2017)[10], S. Tappura, M. Sievänen, J. Heikkilä, A. Jussila, N. Nenonen, (2015)[11] studied the issues of ensuring of economic security of business processes; approaches to quantitative estimation of economic security were covered in the study of C. Munteanu, R. Tamošiūnienė (2015)[12]; and economic security management was considered in the works of I. D'yakonova, A. Nikitina, N. Gurvits, (2018)[13], J. Sinay, (2014)[14], and others.

The results of academic pursuits on value creation are presented in the works of M. Porter[15], F. Asche, T. Aven, (2004)[16], C. Fombrun, (2015)[17], and others.

Notwithstanding the development and popularity of the process approach in management, recent studies on the said issues do not suggest a comprehensive approach to the classification of business processes in terms of their impact on the functional components of economic security of the enterprise.

Purpose. The purpose of the research is to summarize and develop the available approaches to the study of business processes of a trade enterprise, and provide systematization thereof as a necessary prerequisite to ensure economic security.

---

[1] Ryzhko, A. L. (2018). Causal Classification of Enterprise Business. *Management Science*, *8 (1)*, 90-99. https://doi.org/10.26794/2304-022X-2018-8-1-90-99.

[2] Денисенко, Л. О., Шацька, С. Є. (2012). Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. *Ефективна економіка, 11*. <economy.nayka.com.ua›?op=1&z=1558> (2019, липень, 22).

[3] Swuste, P., Theunissen, J., Schmitz, P., Reniers, G., Blokland, P. (2016). Process safety indicators, a review of literature. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, *40*, 162-173. doi:https://doi.org/10.1016/j.jlp.2015.12.020.

[4] Amyotte, P. R., Lupien, C. S. (2017). *Elements of Process Safety Management, Methods in Chemical Process Safety, 1*, 87-148. doi: https://doi.org/10.1016/bs.mcps.2017.01.004.

[5] Shital, K. T., James, A. T, Lambert, H. (2012). Identification and evaluation of priorities in the business process of a risk or safety organization. *Reliability Engineering & System Safety. 99*, 74-86. doi: https://doi.org/10.1016/j.ress.2011.10.006.

[6] Leveson, N. G., Stephanopoulos, G. (2013). A system-theoretic, control-inspired view and approach to process safety. *JournalAIChE, 60*, 1,2-14doi: https://doi.org/10.1002/aic.14278.

[7] Batova,V., Pavlov, A. (2013). Providing Economic Safety of Business Processes in the Conditions of Implementing the Concept of Stable Development. *World Applied Sciences Journal 27 (4)*, 538-542, doi: 10.5829/idosi.wasj.2013.27.04.13675.

[8] Саматов, Т. И. (2018). Методы и показатели обеспеченности экономической безопасности промышленного комплекса региона. *Вестник российского университета дружбы народов. Серия: Экономика, 261*, 89-100. doi: 10.22363/2313-2329-2018-26-1-89-100.

[9] Caputo, A. C., Palumbo, M. (2011). Economic optimization of industrial safety measures using genetic algorithms. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, *24, 5*, 541-551. doi:10.1016/j.jlp.2011.01.001.

[10] Avanesova, N., Chuprin, Y. (2017). Enterprise economic security: essential characteristics of the concept. *Innovative technologies and scientific solutions for industries, 1 (1)*, 98-102. doi:https://doi.org/10.30837/2522-9818.2017.1.098.

[11] Tappura, S., Sievänen, M., Heikkilä, J., Jussila, A., Nenonen, N. (2015). A management accounting perspective on safety. *Safety Science, 71*, *Part B*, 151-159. doi:https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.01.011.

[12] Munteanu, C., Tamošiūnienė, R. (2015). Modern approaches in quantifying economic security. Case sudy of Estonia, Latvia, Lithuania and republic of Moldova. *Journal of security and sustainability issues. 4, 4 (S)*, 596-610. doi:https://dx.doi.org/10.9770/jssi.2015.4.4(2)S.

[13] Dyakonova, I., Nikitina, A., Gurvits, N.(2018). Improvement of the enterprise economic security management in global environment. *Geopolitics under Globalization, 2 (1)*, 19-26. doi:https://doi.org/10.21511/gg.02(1).2018.03.

[14] Sinay, J. (2014) *Safety management in a competitive. Business Environment. Edition 1st Edition,* 204. doi:https://doi.org/10.1201/b16692.

[15] Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press, New York.

[16] Asche, F., Aven, T. (2004). *On the economic value of safety*, 9:3, 253-267, doi: 10.1080 / 14664530490505602.

[17] Fombrun, C. (2015). *Reputation, 11. Organizational Behavior*. doi: https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110233.

Results. For achieving defined goals, we have made two hypotheses:

1) the business process features are explained by the nature of value created in trade services;

2) the various inputs and outputs of the business processes of trade enterprises determine the presence of various economic security components.

To prove or disprove the hypothesis about the dependence of business processes on the nature of value created in trade services, we studied the existing approaches to the business processes classification.

The arrangement of business processes depending on participation in value creation was originally proposed by M. Porter, who noted that the enterprise creates value the consumers are ready to pay for[1]. Therefore, to ensure economic security, it is necessary to examine the sequence of the value creation process. M. Porter's value chain includes five primary (inbound and outbound logistics, operations, sales and marketing, and after sales service) and three support business processes (research and technology development, human resource management, and firm infrastructure).

Primary business processes are directly involved in the formation of the added value, accompany the flow of products (services), and correspond to the principal stages of its life cycle: from creation to realization. Support (service) processes ensure the implementation of the primary ones and center around the provision of document flow, information support of the operation of business, labor protection, equipment maintenance, security, etc.[2].

Expounding M. Porter's value model of business processes, modern researchers[345] suggest different extension of primary and support processes, and sometimes distinguish managerial business processes or cooperation processes.

For instance, the author of the monograph[6] suggests transforming the composition of the primary business processes, taking into account the specifics of the activity of trade enterprises, related to:

1) an inconsiderable contribution to the value formation of production processes as defined classically: the processing of raw materials into finished products, which are common to large enterprises, as a rule, and are almost absent in the small ones;

2) a considerable contribution of the purchase and storage of goods in value creation through the formation of opportunities for assortment offer and pricing, which directly affects the final results;

3) the function of preparation of goods for sale, which increases the value of the offer of the trade enterprise in the minds of the consumer;

4) the importance of the service process, the quality of which directly affects the ability to reproduce the activities of a trade enterprise.

Therefore, taking into consideration the above circumstances, the author suggests the following primary business processes: procurement, delivery, storage, pre-sales preparation, sales and after-sale service, as well as the standard support ones (enterprise infrastructure, personnel management, research and technology development).

In addition to the primary and support processes, determined by M. Porter, modern scholars[789] suggest distinguishing management processes, which we consider correct in view of their specific results and important impact on ensuring economic security and achieving the strategic goals of the enterprise.

---

[1] Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press, New York.

[2] Ситник, Г. (2012). Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу. *Економіка, 5 (119)*, 54-60.

[3] Елиферов, В. Г., Репин, В. В. (2009). *Бизнес-процессы: Регламентация и управление*. Москва: ИНФРА-М.

[4] Betec (2019). *Информационно-методические материалы по построению систем управления* <www.betec.ru/secure/index.php?id=2&sid=10&tid=17> (2019, липень, 22).

[5] Хлебников, Д. (2019). *Матричная модель предприятия*. <www.management.com.ua/ct/ct043.html> (2019, липень, 22).

[6] Краснокутська, Н.С. (2012). *Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія*. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі.

[7] Чорнобай, Л. І. (2015). Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз : зб. наук. праць ТНЕУ*, *22, 2*, 171-182.

[8] Ситник, Г. (2012). Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу, *Економіка, 5 (119)*, 54-60.

[9] Ryzhko, A. L. (2018). Causal Classification of Enterprise Business. *Management Science, 8 (1)*, 90-99. https://doi.org/10.26794/2304-022X-2018-8-1-90-99.

Managerial processes are not directly involved in added value creation and are not directly related to the core business of the enterprise. On the one hand, they ensure the primary processes, and on the other hand, they are aimed at satisfying the interests of the main stakeholder groups (stakeholders: owners, suppliers, consumers, personnel, state, creditors) and related to personnel management, financial management, etc.

H. Sytnyk suggested a quite effective original model of business processes for trade enterprises, with the following primary business processes[1]: market and consumer needs research, purchase of goods, transportation of goods, storage of goods, and realization of goods. Support (service) business processes include administrative and economic support, information support, and provision of security. Management business processes consist of strategic management, financial management, personnel management, and development project management.

An approach common to the contemporary literature is the classification of business processes by level of detail[2] [3] [4], according to which the authors distinguish top-level processes, subprocesses, and operations. Top-level processes are a quite complex set of interconnected works, performed in a certain order that can be subdivided into sub-processes: lower-level processes, which further consist of separate interconnected operations not subject to further detail.

The hierarchy of business processes is not limited to two levels and can be expanded to the level of a single operation, but with every successive level the universality of the scheme recedes and specialization for a particular industry or activity strengthens. Based on the study[5], this paper suggests a decomposition of an enterprise management system based on business processes within the universal management spheres. In prospect, the suggested model can be expanded directly by managers of enterprises that have information on the specifics of activities and further elements of the hierarchy (Fig. 1).

Based on critical and constructive analysis and generalization of available approaches to enterprise business process modelling, along with specifics of activity of trade enterprises, we propose original classification of business processes of trade enterprise consisting of primary, support, and managerial processes (management business processes and development business processes) (Table 1).

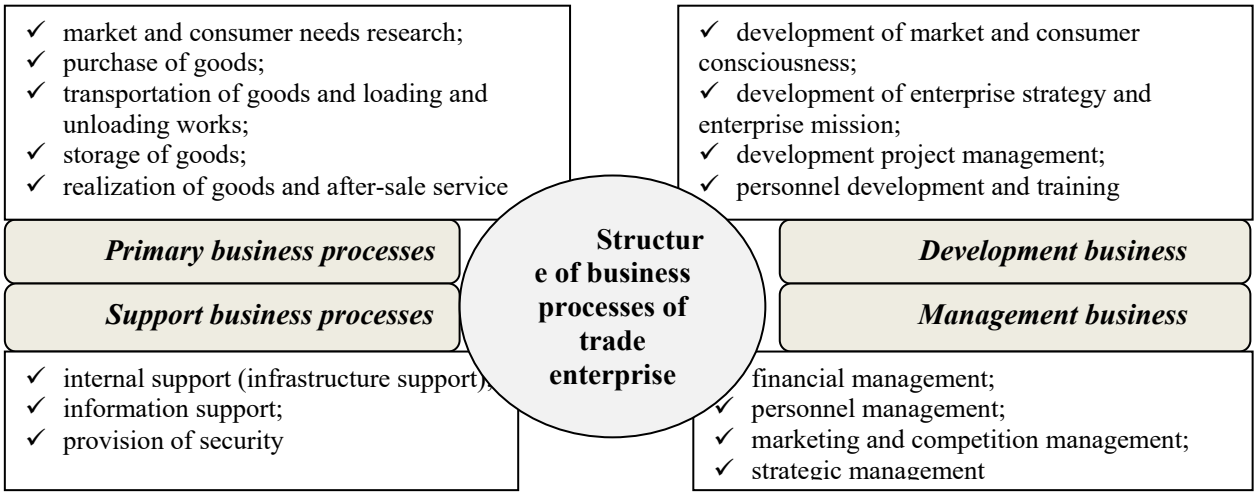


Fig. 1. Structural and hierarchical model of business processes of a trade enterprise

Source: Compiled by the authors

[1] Ситник, Г. (2012). Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу. *Економіка, 5 (119)*, 54-60.
[2] Елиферов, В. Г., Репин, В. В. (2009). Бизнес-процессы: Регламентация и управление. Москва: ИНФРА-М.
[3] Betec (2019). *Информационно-методические материалы по построению систем управления* <www.betec.ru/secure/index.php?id=2&sid=10&tid=17> (2019, липень, 22).
[4] Хлебников, Д. (2019). *Матричная модель предприятия*. <www.management.com.ua/ct/ct043.html>
[5] Чорнобай, Л. І. (2015) Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз : зб. наук. праць ТНЕУ*, *22, 2*, 171-182.

Table 1

Reference model of business processes of a trade enterprise

Top-level processes	Subprocesses (Subprocesses, operations)
Primary processes	
1. Market and consumer needs research	monitoring of changes in the consumer market; studying the consumers' needs and level of satisfaction; analysis of competitors; assortment policy formation; pricing policy formation; formation of the goods sales plan.
2. Purchase of goods	formation of the goods purchase plan; search for suppliers; conclusion of contracts for the supply of goods; control over execution of contracts; placement of orders for the supply of goods.
3. Transportation of goods *and loading and unloading works (added by authors)*	car rental agreements; goods transportation contracts; supporting transport (equipment, appliances) at the proper technical level
4. Storage of goods	organization of storage of goods; ensuring the conditions of the goods storage; control over the condition of warehouses; personnel responsibility
5. Realization of goods and after-sale service	pre-sales processing of goods; placement of goods in the retail space; settlement service; providing information on realization for real-time records management; analysis of receivables from buyers; receipt and reconciliation of claims with the buyers; after-sales service (repair, replacement)
Support (service) business processes	
1. Internal support (infrastructure support) *(added by authors)*	procurement and maintenance of work of equipment, machines, transport; routine maintenance of equipment, machines, transport; maintenance of commercial and service premises and structures; providing processes with the necessary resources
2. Information support	development and implementation of enterprise support information systems; providing data retrieval and storage; providing exchange of information; providing access to information and communications; documents / records management; information resources management; managing online and other publications, information security; assessment and audit of information quality.
3. Provision of security	ensuring the physical security of personnel; ensuring information security; ensuring economic security (in terms of components)
Managerial business processes	
Management business processes	
1. Financial management	financial analysis, financial planning and management of financial resources; accounting and financial transactions; reporting (financial, management, tax); tax management; internal financial control and audit
2. Personnel management	recruitment and personnel records; conducting staff records management; staff analysis and evaluation; staff stimulation and motivation; development of corporate culture
3. Marketing and competition management	direct and indirect price competition; commodity competition; competition strategy determination
4. Strategic management	strategic analysis, control and correction of results; crisis management
Development business processes	
1. Development of market and consumer consciousness	client base development; distribution of information about new goods and services of the enterprise

Continuation of the table 1

Top-level processes	Subprocesses (Subprocesses, operations)
2. Development of enterprise strategy and enterprise mission	working-out the enterprise development strategy; ensuring the implementation of the strategy;
3. Development project management	project activity forecasting and planning; organization of work; coordination and regulation of project development and implementation processes; activating and stimulating the work of contractors; accounting, control and analysis of the project development and implementation; innovative technologies.
4. Personnel development and training	training and upgrade qualifications of the personnel; work placement of the personnel

Source: Digest by authors based on [1,2,3,4]

This approach to the arrangement of business processes may be treated by practitioners as a reference model of business processes for trade enterprises.

The authors[5] believe that the understanding of the nature of value which generates the process, as well as the consumer of it is crucial for business processes optimization. For instance, they propose to distinguish processes that generate value directly for the customer (processes that correspond to the life cycle and stages of the product (service) flow) and processes that generate value for the enterprise itself (as a rule, these are supporting and managerial processes). For example, the processes of enterprise infrastructure, its information support, and security formation do not directly create value for the customer, but they are necessary for the functioning of the enterprise itself, i.e., they create value for it. F. Asche and T. Aven stress the importance of considering security in terms of economic value formation[6].

Since one of the value-based results for a trade enterprise is to ensure a certain level of its economic security, our further attention will be given to functional areas of the enterprise activity (components of economic security: financial, intellectual and personnel, technical, technological, legal, marketing, product, information, power, and others). This approach allows for investigation of the most important factors influencing the state of the functional component of the economic security of the enterprise. For this purpose, it is necessary to distinguish primary business processes that influence its provision, to analyze the distribution and use of enterprise resources in them, to develop measures to achieve a high level of economic security in response to uncertainty and risk.

Given that business processes are the object of management, on the one hand, and a source of risk, on the other, we have identified the interrelation between the business processes of the enterprise and the components of its economic security.

The next stage of our research, according to the hypotheses formulated, was the study of business processes as managerial objects and sources of risk.

For instance, based on the proposed classification (Table 1), we will consider business processes in the area of market and consumer needs research, covering the study of needs and levels of consumer satisfaction, analysis of competitors, monitoring of changes in the consumer market, the formation

[1] Чорнобай, Л. І. (2015) Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ*, *22, 2*, 171-182.
[2] Ситник, Г. (2012) Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу. *Економіка, 5 (119)*, 54-60.
[3] Ryzhko, A. L. (2018). Causal Classification of Enterprise Business. *Management Science, 8 (1)*, 90-99. DOI: https://doi.org/10.26794/2304-022X-2018-8-1-90-99.
[4] Денисенко, Л. О., Шацька, С. Є. (2012). Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. *Ефективна економіка, 11*. <economy.nayka.com.ua›?op=1&z=1558> (2019, липень, 22).
[5] Betec (2019). *Информационно-методические материалы по построению систем управления* <www.betec.ru/secure/index.php?id=2&sid=10&tid=17> (2019, липень, 22).
[6] Asche, F., Aven, T. (2004). *On the economic value of safety*, 9: 3, 253-267. DOI: 10.1080 / 14664530490505602.

of product and pricing policies, the formation of the goods sales plan, etc. From this perspective, it is necessary to substantiate the appropriate measures to support the economic security of the enterprise in terms of its components, such as: informational, personnel, marketing, social, market (Fig. 2).

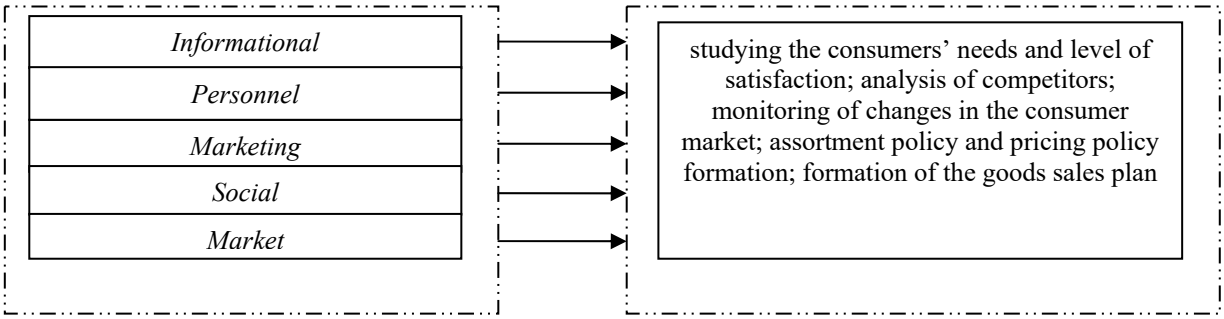


Fig. 2. Interrelation between components of economic security and business processes in the area of market and consumer needs research

Source: Compiled by the authors

Information is an important and valuable resource. It is the information on changes in the socio-economic situation, in the consumer market, on innovative products, new methods of business organization and management that enable a trade enterprise to respond adequately to any changes in the external environment of business and danger, to plan and carry out its business activities effectively.

Personnel security depends on the integrity and professionalism of the staff. For example, information leak made by staff about potential demand will lead to a loss of income and competitive positions; poor awareness of marketing research methods will lead to misunderstandings of the market, purchases of non-demanded goods, or shortages of "top-selling items", pricing policy miscalculations, etc. (i.e., marketing component research).

The social component depends on social processes and trends, current traditions, values, habits, ethical norms, lifestyle, taste and psychology of consumers.

Market security is influenced by: unfair practice of competitors, level of purchasing power of buyers, disorganized work of marketing experts, untimely response to changing market conditions, inefficient sales network, low level of enterprise culture, etc.

Value creation in the process of purchasing goods includes actions related to the formation of the goods purchase plan, search for suppliers; conclusion of contracts for the supply of goods; control over execution of contracts; placement of orders for the supply of goods, and more. From this perspective, it is necessary to substantiate the appropriate measures to support the economic security of the enterprise in terms of its following components: financial, informational, personnel, legal, reputational, marketing (Fig. 3).

Procurement is the basis of commercial activity in trade. Successful commercial operations for the purchase of goods may be ensured, if trade enterprises continuously conduct identification and study of sources of procurement and suppliers of goods. At this stage, financial resources are raised (own and loaned).

Unreliability of suppliers, partners, and banks can lead to a loss of financial resources of a trade enterprise and reduce its equity.

Managerial staff increases the value of procurement in the case of the creation of a team of qualified managers who are able to cooperate efficiently with suppliers, to identify timely the threats peculiar to this area. Threats to information resources include unauthorized access and disclosure of confidential information of the company, etc.

The importance of the legal component of economic security of a trade enterprise involves efficient legal support of its activity, and strict observance by employees of all legal norms of the current legislation. Violations of the law, poor substantiation of activity by internal regulatory documents have a negative impact on the performance of trade enterprises.

The importance of the legal component of economic security of a trade enterprise involves efficient legal support of its activity, and strict observance by employees of all legal norms of the current legislation. Violations of the law, poor substantiation of activity by internal regulatory documents have a negative impact on the performance of trade enterprises.

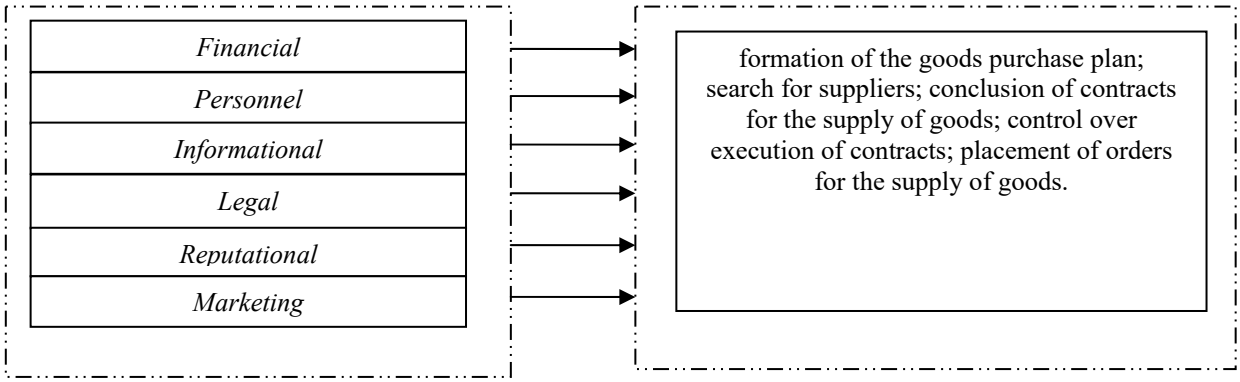


Fig. 3. Interrelation between components of economic security and business processes in the area of purchase of goods

Source: Compiled by the authors

Reputational threats lead to the formation of a negative opinion about a trade enterprise in the minds of external counterparties. They arise outside the enterprise, but are conditioned by its actions, condition, and results and may bring about economic losses, reduction of the market value of the enterprise, and loss of business.

In the process of transportation of goods and loading and unloading works, value creation is ensured by the attraction of financial, material, labor, and informational resources, which are integrated in this business process by means of implementation of logistical competences and operational capabilities. Therefore, from this perspective, it is important to maintain the economic security of the enterprise in terms of its following components: financial, informational, personnel, technical and technological, and logistic (Fig. 4).

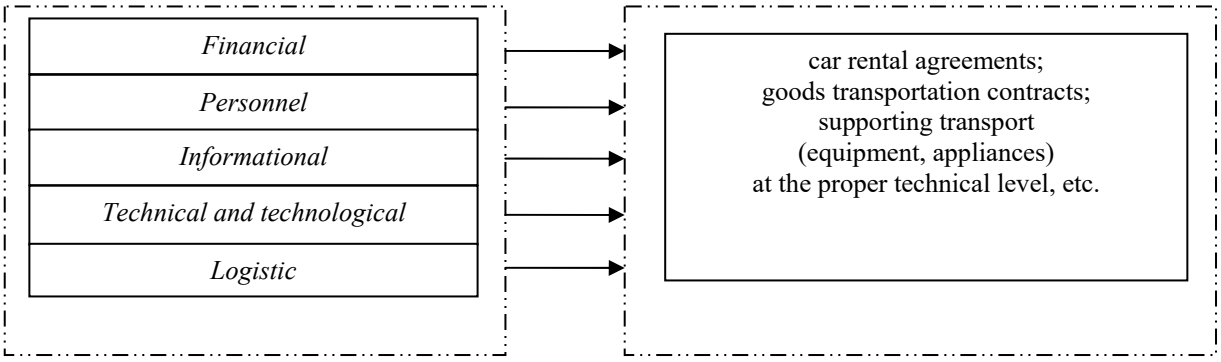


Fig. 4. Interrelation between components of economic security and business processes in the area of transportation of goods and loading and unloading works

Source: Compiled by the authors

The level of inventory and logistics management affects the volume and cost of transporting goods, increasing or decreasing financial resources to cover the cost of transportation and loading and unloading works.

In this context, human resourcing is determined by the level of professionalism and personal qualities of the service personnel, as well as the qualification of managers regarding decision-making for route and delivery schedules planning, lot optimality, and cost of delivery.

Informational support is shaped by means of information systems and technologies for drawing up effective schedules of product supply, planning of transport routes, volume of delivery lots, load capacity of vehicles and loading and unloading equipment (devices), etc.

Logistization is considered as a basis for reducing costs throughout goods flow process from producer to consumer, the basis of optimization of trading activities, the condition of competitiveness of the enterprise, and the way to achieve economic security.

When the goods are stored, value creation at the enterprise is provided by bringing the goods on charge, determining the volumes of warehouse stock, provision of proper storage conditions, establishment of liability of accountable officers, etc. Within this business process, the attraction of material, informational, personnel, and technical resources takes place. Thus, the combination of these resources leads to the provision of such components of economic security as: financial, informational, personnel, technical and technological, product, and property (Fig. 5).

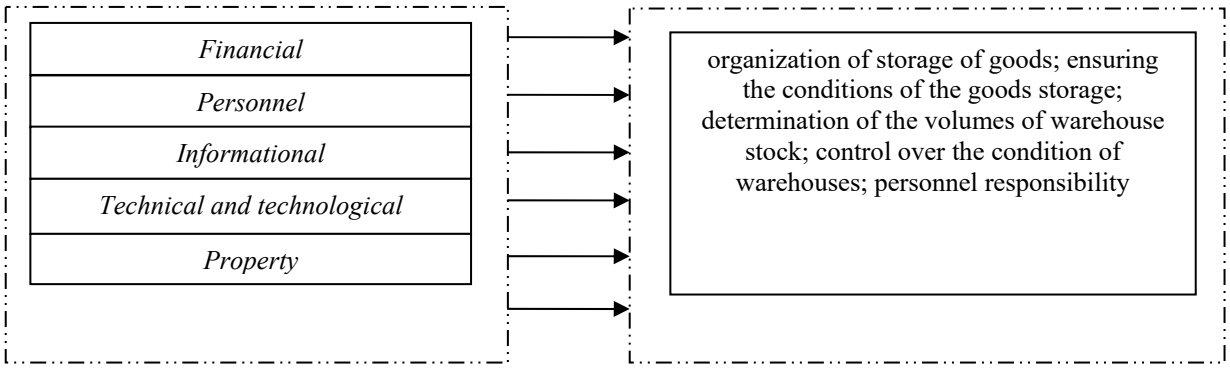


Fig. 5. Interrelation between components of economic security and business processes in the area of storage of goods

Source: Compiled by the authors

When the goods are stored, the financial security is conditioned by the availability of appropriate loading and unloading equipment, warehouses (their size), and their location.

In this context, human resourcing is determined by the qualifications of managers who are able to manage inventory, ensure the storage of goods in warehouses, and take responsibility for the improper compliance with the goods storage requirements.

Informational support is shaped by means of information systems and technologies for warehouse accounting. When storing goods in warehouses, special attention should be given to placement technology. Compliance with established storage regimes and factors affecting storage is closely linked to commodity costs reduction. Property security means the state of protection of property interests and property, preservation / enhancement of property status of a trade enterprise.

Realization of goods and after-sale service as a business process cover a number of specific activities depending on the nature of trade (wholesale, retail, online trade). As part of this process pre-sales processing of goods, placement of goods in the retail space, cash and settlement services, and service (including after-sales service) take place. For this purpose, value creation is a combination of personnel, informational, financial, technical and technological, power, marketing, product, interface components of the economic security (Fig. 6).

The value created as a result of the implementation of this business process is related to the performance of the trade enterprise of its primary operational function and manifests itself through the return of experience between the managerial staff of the enterprise and the customers. On the one hand, this connection ensures benefits in the form of an increase in consumer satisfaction, and on the other hand, an increase in staff motivation and increase in the market potential of the enterprise.

The peculiarities of human resourcing, which is implemented in this business process, are determined by professional competences (in product display, sales promotion, consulting the buyer at the stage of purchase decision, cash and after-sales service). Customers' perception of the quality of service (show of amiability, courtesy, competence of relevant employees) influences greatly the consumer potential of the store and the reputational component of economic security of the trade enterprise[1].

[1] Краснокутська, Н. С. (2012). *Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія*. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі.

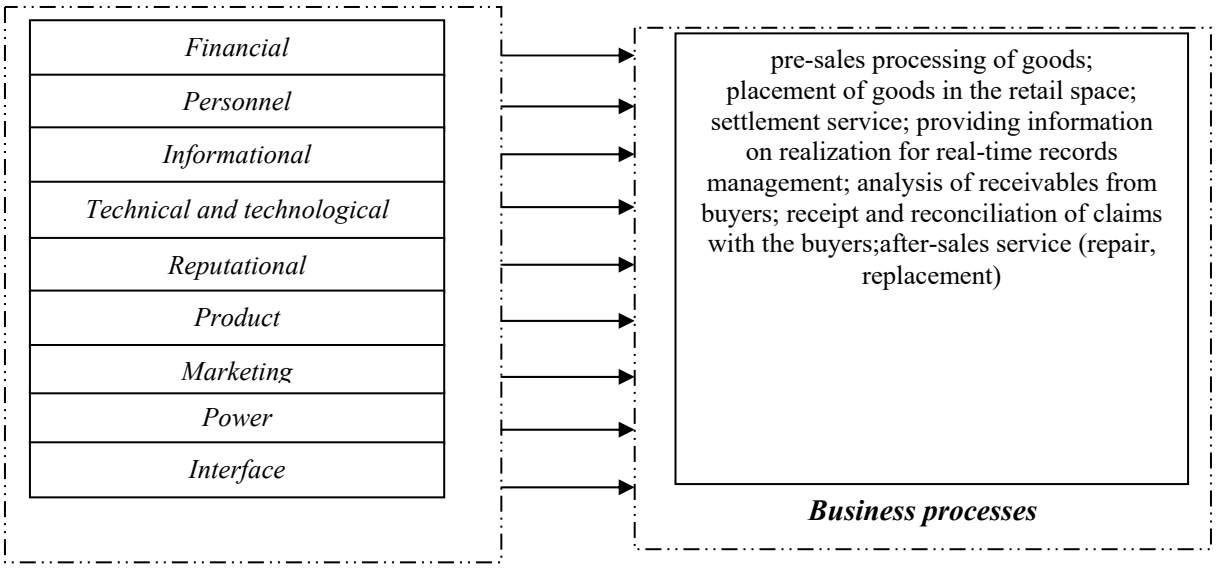


Fig. 6. Interrelation between components of economic security and business processes in the area of realization of goods and after-sale service

Source: Compiled by the authors

The value associated with the implementation of a reputational component of economic security during the "realization of goods and after-sale service" business process is created be means of formation of customer loyalty by increasing the level of brand awareness of the trade enterprise, and its own brands among the clients. At the same stage, the formation of informational security occurs, the level of which is constantly increasing due to the use of modern information systems, which provide the possibility of detailed analysis of sales and profits for each product item of the range, and accordingly enhances the marketing component of economic security of a trade enterprise. The interface component of economic security characterizes the reliability of interaction with economic counterparties: suppliers, resellers, agents, investors, and consumers.

Unlike the primary business processes, support (service) and managerial ones aim not to create directly, but to increase value. For instance, the business process related to organizational support (infrastructure support) requires the attraction of additional financial, personnel, technical and technological resources. Their lack or ineffective application disorders the level of relevant components of economic security.

For example, the increasing relevance of the following measures is observed: measures aimed at improving the methodological support of personnel monitoring and external factors to ensure early recognition of a potential threat, determination of its scale, investigation of the main factors causing it; creation and implementation of prevention and anticipating measures; control over implementation of economic security measures and evaluating the results obtained through the use of the adequate tools.

Thus, the established system of connections between the components of economic security with the processes of value creation in trade is shown in Fig. 7 and may be recommended as a basis for developing management decisions to identify areas of potential resource losses and minimize them at both strategic and operational levels.

Conclusions. Based on the available approaches to business process modelling and features of trading activities, the content of the primary, support (service), and managerial business processes of a trade enterprise has been determined. Based on the developed reference model of business processes, their relations with the components of economic security of a trade enterprise have been defined. The elaborated system of relations describes the areas of possible resource losses (financial, material, informational, reputation, organizational) at the point of entry and at the output of the primary, support, and managerial processes and enables preventive management decisions. Further research in this area may be focused on the improvement of methodological approaches and methodological tools for modelling and evaluation of economic security of business processes of trade enterprises.

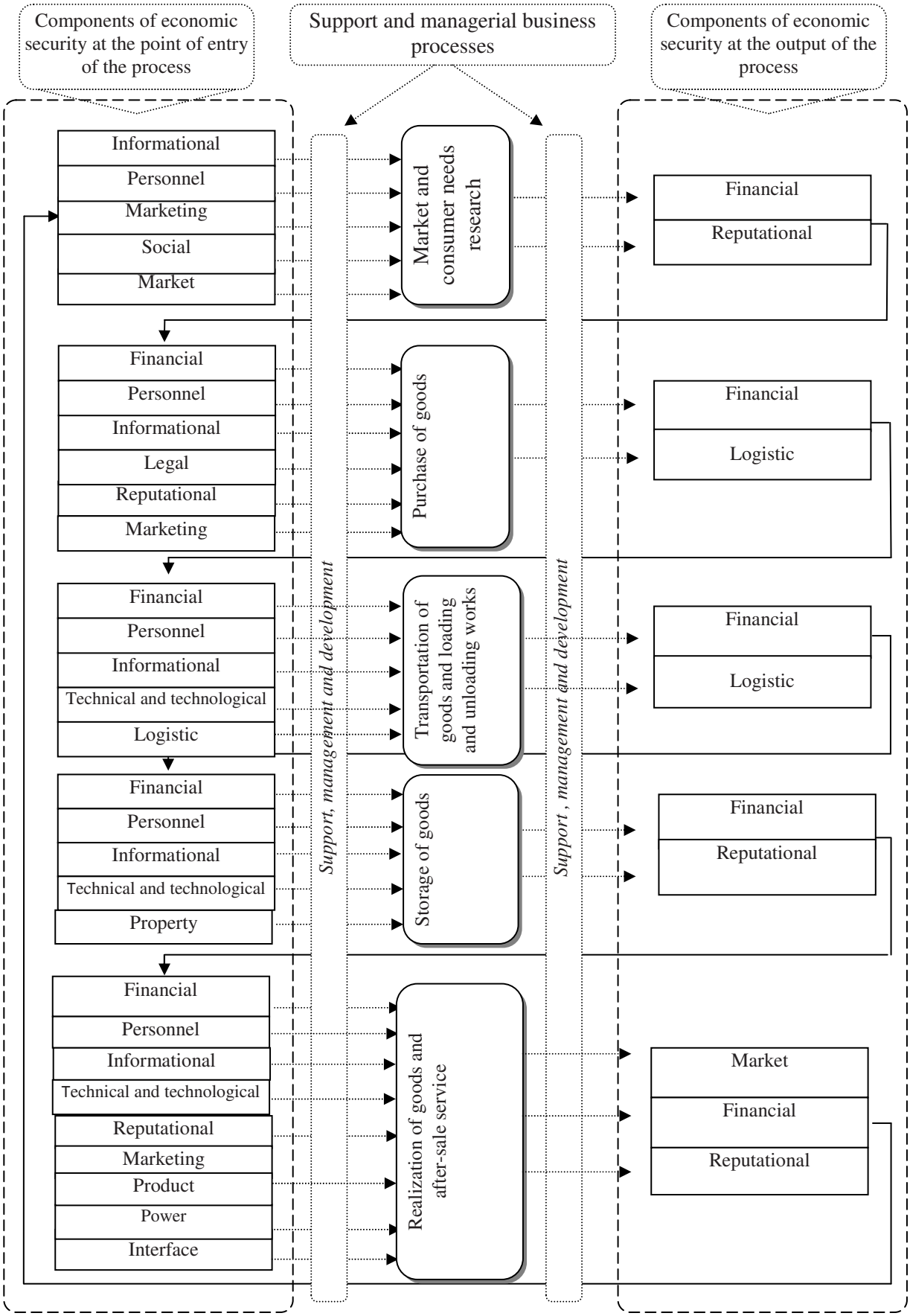


Fig. 7. Integrated model of relations between components of economic security of trade enterprise and value creation processes

Source: Compiled by the authors

References:

1. Deming, E. (2000). *Out of the crisis*. The MIT Press; Reprint edition. [in English].
2. Masaaki, I. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. New York, Ltd: McGraw-Hill. [in English].
3. Yeliferov, V. G., Repin, V. V. (2009). *Biznes-processy: Reglamentacija i upravlenie* [Business processes: Regulation and management]. Moscow: INFRA-M. [in Russian].
4. Lindsay, A., Lunn, K. (2003). Business processes–attempts to find a definition. *Information and Software Technology*, *45, 15*, 1015-1019. doi: https://doi.org/10.1016/S0950-5849 (03)00129-0 [in English].
5. DSTU ISO 9000:2007 (2007). *Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv* [Quality management system. Main provisions and Glossary of terms]. <http://www.document.org.ua/sistemiupravlinnja-jakistyu.-osnovni-polozhennja – ta-slovni knor14237.html> (2019, July, 22). [in Ukrainian].
6. Betec (2019). *Informacionno-metodicheskie materialy po postroeniju sistem upravlenija* [Information and methodological materials for construction of control systems] <www.betec.ru/secure/index.php?id=2&sid=10&tid=17> (2019, July, 22). [in Russian].
7. Khlebnikov, D. (2019). *Matrichnaja model predprijatija* [Matrix model of the enterprise] <Management.com.ua/ct/ct043.html>/ (2019, July, 22). [in Russian].
8. Chernobay, L. I. (2015). Biznes-protsesy pidpryiemstva: klasyfikatsiia ta strukturno-iierarkhichna model [Business processes of the enterprise: classification and structural-hierarchical model]. *Ekonomichnyi analiz*: *zb. nauk. prats. TNEU [Economic analysis: sat. Sciences works TNEU*], *22, 2*, 171-182. [in Ukrainian].
9. Sytnik, G. (2012). Klasyfikatsiia biznes-protsesiv pidpryiemstva torhivli na osnovi protsesnoho pidkhodu [Classification of business processes of a trade enterprise on the basis of a process approach]. *Ekonomika* [Economy], *5 (119)*, 54-60. [in Ukrainian].
10. Ryzhko, A. L. (2018). Kauzalnaja klassifikacija biznes-processov predprijatija [Causal Classification of Enterprise Business] *Upravlencheskie nauki* [Management Science in Russia], *8 (1)*, 90-99. https://doi.org/10.26794/2304-022X-2018-8-1-90-99. [in Russian].
11. Denysenko, L. O, Shatskaya, S. E (2012). Kontseptualni zasady klasyfikatsii biznes-protsesiv, yak osnovy formuvannia biznes-systemy orhanizatsii [Conceptual bases of business process classification as the basis of organization's business system formation]. *Efektyvna ekonomika* [Effective Economics], *11*. <economy.nayka.com.ua ›? Op = 1 & z = 1558> (2019, July, 22). [in Ukrainian].
12. Swuste, P., Theunissen, J., Schmitz, P., Reniers, G., Blokland, P. (2016). Process safety indicators, a review of literature. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, *40*, 162-173. doi:https://doi.org/10.1016/j.jlp.2015.12.020. [in English].
13. Amyotte, P. R., Lupien, C. S. (2017). *Elements of Process Safety Management, Methods in Chemical Process Safety, 1*, 87-148. doi: https://doi.org/10.1016/bs.mcps.2017.01.004. [in English].
14. Shital, K. T., James, A. T, Lambert, H. (2012). Identification and evaluation of priorities in the business process of a risk or safety organization. *Reliability Engineering & System Safety, 99*, 74-86. doi: https://doi.org/10.1016/j.ress.2011.10.006. [in English].
15. Leveson, N. G., Stephanopoulos, G. (2013). A system-theoretic, control-inspired view and approach to process safety. *Journal AIChE, 60, 1*, 2-14 doi: https://doi.org/10.1002/aic.14278. [in English].
16. Batova, V., Pavlov, A. (2013). Providing Economic Safety of Business Processes in the Conditions of Implementing the Concept of Stable Development. *World Applied Sciences Journal, 27 (4)*, 538-542, doi: 10.5829/idosi.wasj.2013.27.04.13675. [in English].
17. Samatov, T. I. (2018) Metody i pokazateli obespechennosti jekonomicheskoj bezopasnosti promyshlennogo kompleksa regiona [Methods and Indicators of Economic Security of the Industrial Complex of the Region]. *Vestnik rossijskogo universiteta druzhby narodov. Serija: Jekonomika* [Bulletin of the Russian Peoples Friendship University. Series: Economics], *26*, *1*, 89-100. doi: 10.22363 / 2313-2329-2018-26-1-89-100. [in Russian].
18. Caputo, A. C., Palumbo, M. (2011). Economic optimization of industrial safety measures using genetic algorithms. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*. 24, 5, 541-551. doi:10.1016/j.jlp.2011.01.001. [in English].
19. Avanesova, N., Chuprin, Y. (2017). Enterprise economic security: essential characteristics of the concept. *Innovative technologies and scientific solutions for industries*, *1 (1)*, 98-102. doi:https:// doi.org/10.30837/ 2522-9818.2017.1.098. [in English].
20. Tappura, S., Sievänen, M., Heikkilä, J., Jussila, A., Nenonen, N. (2015). A management accounting perspective on safety. *Safety Science, 71, Part B*, 151-159. doi: https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.01.011. [in English].
21. Munteanu, C., Tamošiūnienė, R. (2015) Modern approaches in quantifying economic security. Case sudy of Estonia, Latvia, Lithuania and republic of Moldova. *Journal of security and sustainability issues*, *4, 4 (S)*, 596-610. doi: https://dx.doi.org/10.9770/jssi.2015.4.4(2)S. [in English].
22. Dyakonova, I., Nikitina, A., Gurvits, N. (2018). Improvement of the enterprise economic security management in global environment. *Geopolitics under Globalization, 2 (1)*, 19-26. doi:https://doi.org/10.21511/gg.02(1).2018.03. [in English].
23. Sinay, J. (2014). *Safety management in a competitive. Business Environment*. doi: https://doi.org/10.1201/b16692. [in English].

24. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press, New York. [in English].
25. Asche, F., Aven, T. (2004). *On the economic value of safety, 9: 3*, 253-267, doi: 10.1080 / 14664530490505602. [in English].
26. Fombrun, C. (2015). *Reputation, 11. Organizational Behavior*. doi: https: //doi.org/10.1002/9781118785317.weom110233. [in English].
27. Krasnokutskaya, N. S. (2012). *Upravlinnia potentsialom torhovelnoho pidpryiemstva: monohrafiia* [Managing the potential of a trading enterprise: a monograph]. Kharkiv: Kharkiv. state. food and trade. [in Ukrainian].

Elza Mamedova
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

IDENTIFYING THE COMPETITIVENESS OF INSURANCE COMPANIES ON THE TRAVEL INSURANCE MARKET

The aim of the study is to improve the methodological approach for identifying the competitiveness of insurance companies on the travel insurance market. The author proposes to use a matrix approach for assessing the competitiveness, which entails determining the relative position of the company on the market by two indicators (the share of the insurance company on the travel market and the growth rate of gross travel insurance's premiums). The author applied a scale measurement of the indicators using the coefficients of skewness's correction and Three-sigma rule for the distribution of vertical and horizontal axes of the matrix on the sections. Determining of most interval scales is based on Three-sigma rule, according to which about 97.7-97.8% of all values are in the range assuming a normal distribution of values. The application of the proposed approach provides an opportunity not only to assess the insurance companies' competitiveness on the travel market but also to create a strategy to increase it.

Keywords: insurance company, competitiveness, matrix approach, travel market.

Introduction. The insurance market plays a great role in obtaining national competitive advantages, therefore the problem of raising the competitiveness level of insurers becomes particularly important today. Taking into account the dynamic development of travel business, the introduction of a visa-free regime in Ukraine, there are several urgent questions which are necessary to solve, e.g. expanding the sphere and improving the quality of travel insurance services, improving the mechanism of mobilization and use of resources to provide reliable insurance protection for all subjects of the travel business. Urgency of addressing this problem is closely related to the financial market's liberalization in the context of the European integration of Ukraine, because it stipulates more stringent requirements for the competitiveness of insurers and increases the intensity of competition.

The national travel insurance market is competitive and the key factor of choosing the most attractive insurance conditions is not only the size of the insurance rate, but also the quality of insurance service and the reliability of insurance coverage. It is necessary to pay attention that these parameters are closely interconnected and affect each other, which justify the need for developing of scientific and methodological approach for determining the level of insurance companies' competitiveness on the travel market. Taking into account an internal system of interconnections, an integral assessment of competitiveness will make possible to make objective conclusions about the current situation and to identify promising directions of competitiveness management.

The importance of improving the approach of determining the level of insurance companies competitiveness on the travel market is also confirmed at the state level. Thus, the Complex program of Ukrainian Financial Sector Development till 2020[1] indicates the need to transform the financial sector of Ukraine into a competitive environment with an investment-innovative climate and the Strategy for Tourism and Resort Development for 2016-2020[2] determines the need for inter-sectoral coordination and systematic development of the components of the tourism market, including insurance companies.

[1] *Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року, 2015* (Національний банк України). *Офіційний сайт Національного банку України. <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=43352266>.* (2019, червень, 18).

[2] *Стратегія розвитку туризму і курортів на період до 2026 року, 2017* (Кабінет міністрів України). *Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. < https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>.* (2019, березень, 20).

The domestic and foreign scientists, including E. Voinova[1], M. Ionin[2], H. Kravchuk[3], O. Moshkina[4], N. Lys[5], I. Sirenko and O. Hrosytska[6], L. Shirinyan and A. Shirinyan[7], have made significant contributions to the development of theoretical and organizational-methodological provisions for the analysis of the insurance companies and insurance services competitiveness.

The issues of the development of travel insurance are devoted the works of D. Abramitova[8], N. Botvina[9], N. Vlasova and K. Weinberg[10], E. Kozlovsky[11], O. Lyutak and L. Mikhalchuk[12], O. Kozmenko and O. Merenkova[13], E. Tumanov and N. Dolgova[14], N. Ribun[15], O. Okhrimenko[16], N. Polulyakhova[17] and others. Despite the significant amount of scientific works devoted to travel inurance, the question of determining the level of insurance companies competitiveness in the travel market is insufficiently studied.

The purpose of the study. The aim of the work is to improve the theoretical positions, develop methodological support and practical recommendations for determining the level of insurance companies' competitiveness in the travel market.

Analysis of latest publications on a research subject. The current state of the insurance market is unstable due to external and internal factors. It requires solving many problems, one of which is to determine the competitiveness of insurance companies in the travel market. In addition, it is important to identify the main directions of scientific research in this area and to develop appropriate methodological support for them, in order to maintain the stability of the insurers in the context of the European vector of economic development in Ukraine.

There are a number of approaches for assessing the competitiveness of the insurance industry in modern scientific literature. One of them is offered by E. Voinova[18], which uses the methodology of rating assessment and the following indicators:

1) country's rating according to the world competitiveness rating. It is common rating number is given, starting with the lowest value of the sum;

---

[1] Войнова, Є. І. (2016). Рейтинг конкурентоспроможності країн на світовому ринку страхування у 2015 році. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова, 46*, 20-26.

[2] Іонін, М. Є. (2014). Параметри оцінки конкурентної позиції страхової компанії. *Финансы, учет, банки*, *20*, 136-143.

[3] Кравчук, Г. В. (2010). *Методологічні засади управління конкурентоспроможністю страхових компаній.* Суми.

[4] Мошкина, О. А. (2009). Конкурентоспособность страховых компаний в масштабах национальной экономики. *Вестник Самарского государственного экономического университета, 52*, 58-60.

[5] Лис, Н. П. (2015). Теоретичні основи та методичне забезпечення конкурентоспроможності страхової компанії. *Формування ринкових відносин в Україні*, *7*, 86-89.

[6] Сіренко, І. В., Гросицька, О. Є. (2012). Метод визначення страхувальником конкурентоспроможності страхової компанії. *Інвестиції: практика та досвід, 8*, 90-92.

[7] Шірінян, Л. В., Шірінян, А. С. (2011). Конкурентоспроможність страхового ринку в сучасних умовах. *Економіка України*, *7*, 37-38.

[8] Абрамітова, Д. Р. (2013). Розвиток страхування туризму в Україні. *Вісник Української академії банківської справи, 34*, 134-138.

[9] Ботвіна, Н. О. (2015). Фінансові аспекти розвитку страхування туристичних ризиків. *Економічний аналіз, 21*, 220-224.

[10] Власова, Н. М., Вейнберг, К. О. (2009). Страхові технології у сфері туризму. *Культура народов Причерноморья, 176*, 82-84.

[11] Козловський, Є. В. (2015). *Правове регулювання туристичної діяльності.* Київ: Центр учбової літератури.

[12] Лютак, О. М., Михальчук, Л. В. (2012). Аналіз та оцінювання інформації про основні туристичні потоки України. *Актуальні проблеми економіки, 12*, 217-225.

[13] Козьменко, О. В., Меренкова, О. В. (2017). Використання байєсівського аналізу при формуванні рейтингової оцінки страхових компаній. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України, 24*, 62-66.

[14] Туманова, Е. А., Долгова, Н. С. (2018). Особливості страхування туристичних ризиків в Україні. *Культура народов Причерноморья, 215*, 138-140.

[15] Рібун, Н. В. (2017). Особливості ринку страхування у сфері туризму. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*, *24.2*, 274-281.

[16] Охріменко, О. О. (2018). Проблеми формування страхового захисту підприємницької діяльності у сфері туризму в України. *Зовнішня торгівля: право та економіка*, *4*, 126-131.

[17] Полуляхова, О. О. (2017). Теоретичні аспекти дослідження послуг зі страхування туристичної діяльності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, *4*, 21-25.

[18] Войнова, Є. І. (2016). Рейтинг конкурентоспроможності країн на світовому ринку страхування у 2015 році. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*, *46*, 20-26.

2) density of insurers in the market. It is the ratio of the number of insurance companies to the number of adults, which is directly related to competitiveness, so the highest rating position with the value of "1" will be provided to countries with the highest density of insurers in the market;

3) barriers to entry and exit from the insurance market is the annual difference between the number of insurance companies over the past five years;

4) capacity of the insurance product is the share of assets of insurance companies in GDP;

5) development of the insurance market in segments of life insurance and other insurance is the difference between the share of insurance premiums in the relevant segments of the insurance market;

6) market concentration is the share of gross premiums of the four largest insurance companies in the country to the total amount of insurance premiums in the market;

7) insurance density is share of insurance premiums per unit of invested capital.

M. Ionin[1] proposes the following conditions for assessing the insurance company's competitiveness, such as: the level of profitability; level of innovation policy; level of specialization; costs; level of companies' stability; company image; relative market share.

H. Kravchuk's[2] dissertation proposes a matrix approach for assessing the competitiveness of insurance services, taking into account the following factors: price-quality relationship; the insurer's image and reputation; financial position and rating of the insurance company; staff competence and professionalism; benevolence and service culture; quality management of fair fulfillment of obligations; completeness of the provided information and its accuracy; insurance conditions; location of the insurance company; possibility of receiving a full package of services.

According to O. Moshkina's[3] position, the main factors that influence the level of competitiveness of the insurance market include: barrier to entry into the industry; the level of competition among existing insurance companies; pressure from consumers and counterparties; the impact of the macro environment and the economic policy of the state, the threat from the side of analog services.

L. Pristoupa and O. Kharchuk[4] think that ensuring the formation of the required level of competitiveness of an insurance company should be based on the key determinants of competitive advantage: management; grocery; finance; innovations; staff, organizational and cultural level; marketing.

I. Sirenko and O. Grosytska[5] have developed the following list of indicators for assessing the competitiveness of an insurer: the degree of competitiveness of the desired products; real feedbacks; years of experience on this market; list of clients and partners; number of contracts (market share) and dynamics; share of payments; payout period; availability of internal documents (rules, financial indicators); financial sustainability; professionalism of the staff; an extensive network of branches.

L. Shirinyan and A. Shirinyan 's[6] approach identifies the following criteria for assessing the national competitiveness of insurance companies: the boundaries of the insurance services market (number of countries and settlements which are covered by national insurance companies); density of insurers in the market (ratio of number of insurance companies to population); openness of the insurance market (ratio of insurance services' import to the total volume of the national insurance market); the capacity of the insurance product and the importance of insurance market services (the ratio of the insurance market to GDP); monopoly position of insurers in the market; the Herfindahl-Hirschman Index of the Insurance Industry; barriers to entry and exit to the insurance market; the limits of insurers' capitalization.

Based on the analysis of the literature, it was found that the authors use different methodological approaches (rating, matrix, integral evaluation) and the composition of indicators to determine the

[1] Іонін, М. Є. (2014). Параметри оцінки конкурентної позиції страхової компанії. *Финансы, учет, банки*, *20*, 136-143.

[2] Кравчук, Г. В. (2010). *Методологічні засади управління конкурентоспроможністю страхових компаній.* Суми.

[3] Мошкина, О. А. (2009). Конкурентоспособность страховых компаний в масштабах национальной экономики. *Вестник Самарского государственного экономического университета, 52*, 58-60.

[4] Приступа, Л. А., Харчук, О.Б. (2017). Концептуальні засади конкурентоспроможності страхової компанії в сучасному ринковому середовищі. *Економіка і суспільство*, *13*, 1201-1206.

[5] Сіренко, І. В., Гросицька, О. Є. (2012). Метод визначення страхувальником конкурентоспроможності страхової компанії. *Інвестиції: практика та досвід, 8,* 90-92.

[6] Шірінян, Л. В., Шірінян, А. С. (2011). Конкурентоспроможність страхового ринку в сучасних умовах. *Економіка України*, *7,* 37-38.

competitive position of insurance companies and the insurance market as a whole. In addition, these approaches do not take into account the specific of insurers' activity in the travel market. Issues related to the assessment of the insurers' competitiveness were not addressed in the research related with travel insurance. This confirms the relevance of the research' topic and the need for its further elaboration.

Methodological approach. In the conditions of limited access to certain qualitative indicators of the insurance companies' activity and in order to save time for conducting evaluation procedures, there is a need to develop a rapid methodology for determining the insurers' competitive positions.

The matrix approach of the Boston Consulting Group (BCG matrix)[1] has become widespread worldwide due to its ease of use. Only two indicators are taken into account for matrix construction (relative market share and market growth rate). The vertical axis corresponds to the market growth rate, the horizontal axis corresponds to the relative market share. Each axis has two segments, according to which the matrix is divided into four quadrants: stars, money bags, dead cargo and heavy children.

But standard BCG matrix can't be used for evaluating the insurance companies' competitive positions, since it does not take into account the sales' growth rate in rival companies, therefore it allows to evaluate and compare the attractiveness of products/ services of only one company. Therefore, in this work the author proposes to use the adapted BCG matrix to evaluate the insurance companies' competitive position on the travel market. This approach is based on determining the relative position of the company in the travel market by two indicators: the insurance company share in the travel market and the growth rate of travel insurance premiums. Based on these two indicators, it is constructed a matrix where horizontal axis corresponds to the market share (coordinate space from 0 to 1), the vertical axis is determined by the growth rate of all companies in the travel market from maximum to minimum, the minimum value may be less than 1 if the growth rate is negative.

Because the selected indicators are metric values, the scales for their measuring should be metric. The metric scales include the interval scale and the ratio scale. The beginning of the ratio scale is zero. Based on this scale, the object properties are classified according to the degree of manifestation. The ability of the independently determining the reference point and choosing a unit of measure are main advantages of interval scale[2]. In addition, you can use the interval scale to measure metrics at specific intervals and to determine difference of metrics intensity. That is why using of the interval scale is appropriate to determine the selected indicators of insurance companies' competitiveness. Using the interval scaling method allows to obtain a scale by dividing the interval of the values into equal or proportional parts[3]. The principle of constructing the majority of interval scales is based on the Three-sigma rule, according to which about 97.7-97.8% of all normally distributed values of indicator are in the range of $M \pm 3\sigma$.

The initial axiom for constructing an interval scale is the axiom of the normal distribution of indicators. If the estimated indicator is distributed according to normal law, then the frequency of the extreme indicators intensity is less than the intensity of indicators close to the mean. However, quite often the law of indicators distribution differs from the normal one.

Therefore, the construction of an interval scale for the indicator of the travel insurance competitiveness should be carried out by the following stages:

check the law of values distribution for normality;

use three sigma rule to construct a scale with a range of values, if the distribution law is normal ($M–\sigma$; $M+\sigma$);

if the distribution law is different from normal with some asymmetry, Three-sigma rule should be used with arithmetic mean, mode or median as reference point and the coefficients of skewness's correction[4].

[1] Микитюк, П., Фецович, Т. (2014). BCG-аналіз як інструмент посилення конкурентних переваг птахівничих підприємств. *Вісник ТНЕУ, 2*, 20-27.

[2] Попова, В. В. (2011). Обґрунтування та встановлення типу шкали для вимірювання ознак економічного розвитку національної макросистеми. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України, 2*, 242-250.

[3] Лупандин, В. И. (1991). *Субъективные шкалы пространства и времени.* Свердловск: Издательство Уральского университета.

[4] Зінченко, Н. І. (2007). Етапи визначення кредитно-рейтингової оцінки підприємств-емітентів. *Управління розвитком*, *4*, 48-49.

Conducting research and results. In order to build a matrix for determining the insurance company's competitiveness in the travel market, author used data of 41 insurance companies for 2017-2018 years which had more than 70% of Ukrainian travel insurance market share.

The construction of an interval scale for assessing the insurance companies' competitiveness is begun with a check of the values normality distribution. For this, it was built the histograms of insurance companies' distribution by growth rates of travel insurance premiums (Fig. 1) and by the share of insurance company in the travel insurance market (Fig. 2). Also, it was calculated basic distribution parameters, such are arithmetic mean, variance, median, mode, standard deviation and asymmetry coefficient.

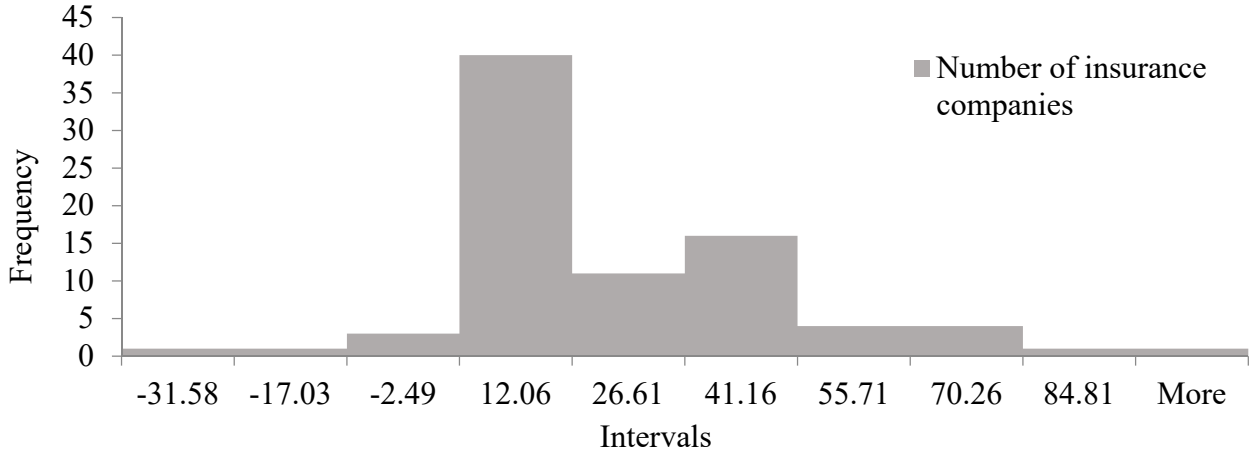


Fig. 1. Distribution of insurance companies according to the growth rates of travel insurance gross premiums

Presented on Fig. 1 data show that the law of insurance companies distribution by growth rates of travel insurance premiums may differ from normal, so there is a need to analyze the basic parameters of distribution.

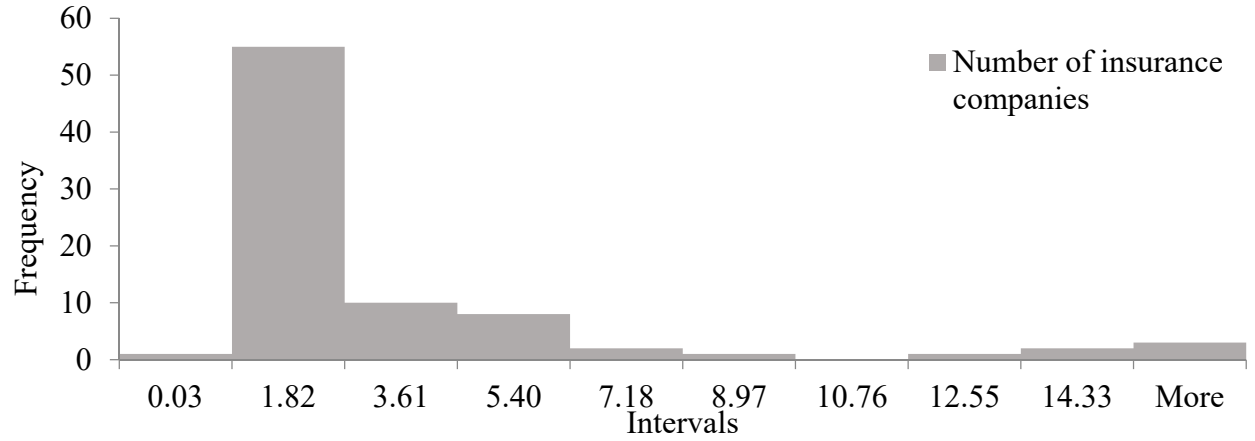


Fig. 2. Distribution of insurance companies according to the insurers shares in the travel insurance market

According to Fig. 2, it is hypothesized that the index of insurance companies shares in the travel insurance market isn't distributed by normal law, but with a certain asymmetry.

The results of calculation the quantitative parameters of the distribution laws of insurance companies competitiveness indicators are presented in Table 1.

Symmetric is the distribution in which the frequencies of any two equidistant on both sides of the center variants are equal to each other and it is fulfilled equality of the mean, mode and median[1]. For indicators of travel insurance premiums growth and shares of insurers travel insurance premiums in market, the values of mode, median and arithmetic mean do not coincide, which indicates asymmetrical distribution.

Table 1

Statistical characteristics of the distribution of growth rates and shares of insurers in travel insurance market gross premiums

Indicator	Growth rates of travel insurance gross premiums	Share of insurers in the travel insurance market gross premiums
Arithmetic mean	16,5	2,4
Variance	523,1	13,9
Median	7,0	0,8
Mode	4,0	0,6
Standard deviation	23,0	3,8
Relative skewness indicator	0,41	0,42
Skewness coefficient	1,08	2,42

The type of the asymmetry is determined by calculating the relative skewness indicator and the skewness coefficient[1].

Thus, for both indicators of travel insurance competitiveness the values of the relative indicators of skewness are positive, which indicates the right-hand asymmetry. The skewness coefficient is considered to be a more accurate skewness indicator and is used more often than the relative asymmetry index. The rule says that if the coefficient exceeds modulo 0.5, then the asymmetry should be considered as significant, and if not, the asymmetry of the distribution can be neglected[2]. According to the calculated values of the asymmetry coefficients (Table 1), the asymmetry of the travel insurance premiums growth rates and the shares of travel insurers in the travel insurance market gross premiums should be considered as significant.

According to the Three-sigma rule if indicator is distributed by normal law, the scale has a range of values $(\overline{X} - 3 \cdot \sigma; \overline{X} + 3 \cdot \sigma)$. But if distribution has the asymmetry, it is necessary to use correction factor k and arithmetic mean, mode or median as starting point, for creating range of values, as proposed in[3].

For indicators with right-sided asymmetry of distribution, the correction factor is calculated by the formula 1.

$$k = \frac{M - M_o}{M} \Big/ n, \quad (1)$$

where k – correction factor for right-sided asymmetry of indicators distribution;

M_o – mode;

M – median;

n – the number of scale intervals, which are located to the right and left of the median[3].

An important step for determining the scale is the choice of a reference point for intervals measuring (the criterion of averaging individual values of indicators). It can be mode, median or arithmetic mean[3]. If the distribution of values is close to normal, then this criterion can be arithmetic mean. In the case

[1] Козак, Ю. Г., Мацкул, В. М. (2017). *Математичні методи та моделі для магістрів з економіки.* Київ: Центр учбової літератури.

[2] Шмойлова, Р. А, Минашкин, В. Г., Садовникова, Н. А., Шувалова, Е. Б. (2004). *Теория статистики.* Москва: Финансы и статистика.

[3] Лупандин, В. И. (1991). *Субъективные шкалы пространства и времени.* Свердловск: Издательство Уральского университета.

of asymmetry, the median of the distribution is chosen as the point of reference, because it divides the variation series into two equal parts[4]. Since it is determined that the distribution of competitiveness indicators has right-sided asymmetry, the median is chosen as the starting point.

So, according to the Three-sigma rule if indicator is distributed with right-sided asymmetry, the scale has a range of values $(\mathrm{M} - 3 \cdot \sigma \cdot \mathrm{k}; \mathrm{M} + 3 \cdot \sigma \cdot (\mathrm{K} + 1))$[1]. Then the limits of the median interval at the three-level scale will be equal $[-\sigma \cdot k; +\sigma \cdot (k + 1)]$.

Because the correction factor for growth rate of travel insurance gross premiums 0,02, then the boundaries of the median interval are (6,56; 30,46]. For share of insurers in the travel insurance market the correction factor is 0.083, and the limits of the median interval are (0,48; 4,92].

On the next step it was constructed a matrix of insurance companies positioning on the travel insurance market based on the scale measurement of the gross insurance premiums growth rate and the share of the insurance company on the travel insurance market with the use of asymmetry correction factor and the Three-sigma rule. The distribution of 41 companies for 2018 year in the matrix is presented in Fig. 3.

The growth rate of travel insurance gross premiums	High (30,46;∞)	Quadrant 4: 5 insurance companies, representative company – PRJSC «IC «VELTLINER»	Quadrant 2: 13 insurance companies, representative company – PRJSC «IC «ARX»	Quadrant 1: 2 insurance companies, representative company – IG «TAS» PJSC
	Medium (6,56; 30,46]	Quadrant 7: 6 insurance companies, representative company – PRJSC «IC «UTICO»	Quadrant 5: 6 insurance companies, representative company – PRJSC «IC «INGO Ukraine»	Quadrant 3: 3 insurance companies, representative company – PRJSC «IC «PZU UKRAINE»
	Low (-∞; 6,56]	Quadrant 9: 3 insurance companies, representative company – ALC IC «ALFA-GARANT»	Quadrant 8: 2 insurance companies, representative company – PRJSC «IC «ALLIANCE»	Quadrant 6: 1 insurance companies, representative company – PRJSC «IC «VUSO»
The axis of the matrix		Low (0; 0,48]	Medium (0,48; 4,92]	High (4,92;∞)
		The share of the insurance company on the travel insurance market		

Quadrant 1 – high competitiveness; quadrants 2,3 – medium high competitiveness; quadrants 4,5,6 – medium low competitiveness; quadrants 7,8 – low competitiveness; quadrant 9 – critical competitiveness

Fig. 3. Matrix of insurance companies positioning on the travel insurance market

The proposed matrix (Fig. 3) enabled to determine that only 4.88% of the analyzed insurers have high competitiveness. These companies generate a large amount of cash flow, but the profitability of their activities on the travel market is not very high due to the significant investments in ensuring high growth rates. 39.02% of the analyzed insurers in 2018 had medium high competitiveness. The attractiveness of companies in quadrants 3 is explained by the fact that they do not make additional investments to increase sales volumes and generate high profit. Quadrant 2 includes insurance companies that have a medium market share but high growth rates. If these insurers direct their efforts to improve competitiveness management, then they will able to achieve the highest competitive position in the market in the long term. 29.23% of insurance companies have medium competitiveness and 19.51% has low, it is advisable

[1] Зінченко, Н. І. (2007). Етапи визначення кредитно-рейтингової оцінки підприємств-емітентів. *Управління розвитком*, *4*, 48-49.

for these insurers to increase sales of insurance services, to improve attractiveness of insurance conditions for consumers and to expand the distribution channels. Only 7.31% of insurers have critical competitiveness in travel insurance market, the management of these companies should make decision about advisability of continuing work on the travel insurance market.

Conclusion

Proposed in this work matrix allows to analyze the competitiveness of insurance companies in the travel insurance market in the current period, as well as to predict the status of insurance companies for each line of analysis, based on the predicted values of multiple indicators, and to choose the strategy of increasing the competitiveness depending on the insurer positioning in a separate matrix quadrant.

References:

1. Abramitova, D. R. (2013). Rozvytok strakhuvannia turyzmu v Ukraini. [Development of tourism insurance in Ukraine]. *Visnyk Ukrainskoi akademii bankivskoi spravy.* [Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking], *34*, 134-138 [in Ukrainian].
2. Botvina, N. O. (2015). Finansovi aspekty rozvytku strakhuvannia turystychnykh ryzykiv. [Financial aspects of development of tourist risk insurance]. *Ekonomichnyi analiz.* [Economic analysis], *21*, 220-224 [in Ukrainian].
3. Vlasova, N. M., Veinberh, K. O. (2009). Strakhovi tekhnolohii u sferi turyzmu. [Insurance technologies in the field of tourism]. *Kultura narodov Prychernomoria.* [Culture of the peoples of the Black Sea], *176*, 82-84 [in Ukrainian].
4. Voinova, Y. I. (2016). Reitynh konkurentospromozhnosti krain na svitovomu rynku strakhuvannia u 2015 rotsi. [Rating of the country's competitiveness in the world insurance market in 2015]. *Visnyk ONU imeni I. I. Mechnykova.* [Bulletin of I.I. Mechnikov ONU], *46*, 20-26 [in Ukrainian].
5. Zinchenko, N. I. (2007). Etapy vyznachennia kredytno-reitynhovoi otsinky pidpryiemstv-emitentiv. [The stages of determining the credit rating of the issuing companies]. *Upravlinnia rozvytkom.* [Development Management]*, 4*, 48-49 [in Ukrainian].
6. Ionin, M. Y. (2014). Parametry otsinky konkurentnoi pozytsii strakhovoi kompanii. [Parametry otsinky konkurentnoi pozytsii strakhovoi kompanii]. *Fynansi, uchet, banky.* [Finance, accounting, banks], *20*, 136-143 [in Ukrainian].
7. Kozak, Y. H., Matskul, V. M. (2017). *Matematychni metody ta modeli dlia mahistriv z ekonomiky.* [Mathematical methods and models for masters in economics]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
8. Kozlovskyi, Y. V. (2015). *Pravove rehuliuvannia turystychnoi diialnosti*. [Legal regulation of tourist activity]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
9. Kozmenko, O. V., Merenkova, O. V. (2017). Vykorystannia baiiesivskoho analizu pry formuvanni reitynhovoi otsinky strakhovykh kompanii. [Use of Bayesian analysis in developing of insurance companies rating assessment]. *Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy.* [Problems and prospects of the banking system development of Ukraine], *24*, 62-66. [in Ukrainian].
10. *Kompleksna prohrama rozvytku finansovoho sektoru Ukrainy do 2020 roku, 2015* (Natsionalnyi bank Ukrainy). [Comprehensive Program of Ukrainian Financial Sector Development until 2020 (National Bank of Ukraine)]. *Ofitsiinyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy* [The official web-site of the National Bank of Ukraine]. *<https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=43352266>*. (2015, cherven, 18) [in Ukrainian].
11. Kravchuk, H. V. (2010). *Metodolohichni zasady upravlinnia konkurentospromozhnistiu strakhovykh kompanii.* [Methodological principles for managing the competitiveness of insurance companies]. Sumy [in Ukrainian].
12. Lys, N. P. (2015). Teoretychni osnovy ta metodychne zabezpechennia konkurentospromozhnosti strakhovoi kompanii. [Theoretical foundations and methodological support of the insurance company competitiveness]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini.* [Formation of market relations in Ukraine], *7*, 86-89 [in Ukrainian].
13. Lupandyn, V. Y. (1991). *Subektyvniy shkali prostranstva y vremeny.* [Subjective scales of space and time]. Sverdlovsk: Yzdatelstvo Uralskoho unyversyteta [in Russian].
14. Liutak, O. M., Mykhalchuk, L. V. (2012). Analiz ta otsiniuvannia informatsii pro osnovni turystychni potoky Ukrainy. [Analysis and evaluation of information on major tourist flows in Ukraine]. *Aktualni problemy ekonomiky.* [Rzelevant problems of the economy], *12*, 217-225. [in Ukrainian].
15. Mykytiuk, P., Fetsovych, T. (2014). BCG-analiz yak instrument posylennia konkurentnykh perevah ptakhivnychykh pidpryiemstv. [BCG analysis as a tool for enhancing the competitive advantages of poultry enterprises]. *Visnyk TNEU.* [TNEU Bulletin], *2*, 20-27. [in Ukrainian].
16. Moshkyna, O. A. (2009). Konkurentosposobnost strakhovikh kompanyi v masshtabakh natsyonalnoi ekonomyky. [Competitiveness of insurance companies in the national economy]. *Vestnyk Samarskoho hosudarstvennoho ekonomycheskoho unyversyteta.* [Bulletin of Samara State University of Economics], 52, 58-60. [in Russian].
17. Okhrimenko, O. O. Problemy formuvannia strakhovoho zakhystu pidpryiemnytskoi diialnosti u sferi turyzmu v Ukrainy. [Problems of formation of insurance protection of business activity in the sphere of tourism in Ukraine]. *Zovnishnia torhivlia: pravo ta ekonomika.* [Foreign Trade: Law and Economy], *4*, 126-131. [in Ukrainian].

18. Poluliakhova, O. O. Teoretychni aspekty doslidzhennia posluh zi strakhuvannia turystychnoi diialnosti. [Theoretical aspects of research of services in insurance of tourist activity]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryiemnytstva.* [Problems and prospects of entrepreneurship development], *4*, 21-25. [in Ukrainian].
19. Popova, V. V. (2011). Obgruntuvannia ta vstanovlennia typu shkaly dlia vymiriuvannia oznak ekonomichnoho rozvytku natsionalnoi makrosystemy. [Substantiation and establishment of scale type for measuring the signs of economic development of the national macrosystem]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy.* [Collection of scientific papers of the National University of the State Tax Service of Ukraine], *2*, 242-250. [in Ukrainian].
20. Prystupa, L. A., Kharchuk, O.B. (2017). Kontseptualni zasady konkurentospromozhnosti strakhovoi kompanii v suchasnomu rynkovomu seredovyshchi. [Conceptual principles of competitiveness of an insurance company in today's market environment]. *Ekonomika i suspilstvo.* [Economy and society], *13*, 1201-1206. [in Ukrainian].
21. Ribun, N. V. Osoblyvosti rynku strakhuvannia u sferi turyzmu. [Features of the insurance market in tourism area]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy.* [Scientific Bulletin of the National Forestry University of Ukraine], *24.2*, 274-281. [in Ukrainian].
22. Sirenko, I. V., Hrosytska, O. Ye. (2012). Metod vyznachennia strakhuvalnykom konkurentospromozhnosti strakhovoi kompanii. [Method of determining the insurer's competitiveness by the insurance company]. *Investytsii: praktyka ta dosvid.* [Investment: practice and experience], *8*, 90-92 [in Ukrainian].
23. *Stratehiia rozvytku turyzmu i kurortiv na period do 2026 roku, 2017* (Kabinet ministriv Ukrainy). [Tourism and Resort Development Strategy for the Period up to 2026, 2017 (Cabinet of Ministers of Ukraine)]. *Yedynyi veb-portal orhaniv vykonavchoi vlady Ukrainy* [The web-portal of the executive power of Ukraine]. *<https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>*. (2019, berezen, 20). [in Ukrainian].
24. Tumanova, E. A., Dolhova, N. S. (2018). Osoblyvosti strakhuvannia turystychnykh ryzykiv v Ukraini. [Features of tourist risk insurance in Ukraine]. *Kultura narodov Prychernomoria.* [Culture of the peoples of the Black Sea], *215*, 138-140. [in Ukrainian].
25. Shirinian, L. V., Shirinian, A. S. (2011). Konkurentospromozhnist strakhovoho rynku v suchasnykh umovakh. [Competitiveness of the insurance market in modern conditions]. *Ekonomika Ukrainy.* [Ukraine economy], *7*, 37-38. [in Ukrainian].
26. Shmoilova, R. A, Mynashkyn, V. H., Sadovnykova, N. A. Shuvalova, E. B. (2004). *Teoryia statystyky.* [Statistics theory]. Moscow: Fynansi y statystyka. [in Russian].

Tetiana Pliekhanova
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

GENERALIZATION OF THE THEORETICAL APPROACHES TO THE RISK ASSESSMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN DEPENDENCE ON THE STAGE OF THE LIFE CYCLE OF THE INNOVATION PROJECT

In this article the author analyzes the advantages and disadvantages of using qualitative and quantitative assessment methods, as well as describes in detail the characteristics, advantages and disadvantages of specific methods of qualitative and quantitative risk assessment. The author also analyzes in detail the approaches of various scientists to the stages of the lifecycle of innovative projects, and on the basis of the analysis 10 main stages are identified: Fundamental research, Applied research, Development Work, Implementation, Start of market entry, Growth / Improvement, Maturity, Deceleration, Decline and Leaving the market. Based on the analysis, the author provides recommendations on the possibility and feasibility of using appropriate methods of qualitative and quantitative risk assessment at each of the stages considered in the life cycle of the innovation project.
Keywords: risk, risk of innovative activity, qualitative risk assessment; quantitative risk assessment; stages of the life cycle of an innovation project.

Introduction. When designing and implementing innovative projects, the enterprise is faced with uncertainty caused by the risk factors of the external and internal environment of the enterprise. In order to improve the effectiveness of strategic planning for enterprise development, it is necessary to pay attention to the evaluation of available information, which can lead to a risky situation. These situations are associated with the emergence of innovative projects, on the one hand, the loss of the effects of innovation and potential losses, and on the other hand, can lead to additional competitive advantages in the future and growth of the enterprise. This information is corroborated by research from consulting companies. For example, according to a research by The Standish Group International (the research analyzed 7,400 innovation and investment projects), 31% of projects ended or were out of time, or overruns planned resources, 53% of projects failed and goals were not met or modified. Only 16% of all projects can be considered successful, completed on time and without exceeding budget[1].

That is why timely identification and evaluation of possible risk factors for innovative projects (the probability of their occurrence and the magnitude of possible losses) will allow to further improve the efficiency of risk management of innovation activities and increase the percentage of successfully implemented innovation projects.

The aim. The main purpose of this article is to summarize theoretical approaches to the possibility of using qualitative and quantitative risk assessment methods, depending on the life cycle stage of an innovation project.

Analysis of latest publications. The improvement of theoretical, methodological and applied aspects of risk has been the subject of research by such world-renowned scientists as F. Knight, J. Neumann, G. Markovitz, O. Morgenstern, F. Modigliani, F. Ruth, J. Tobin, J. Hicks, V. Sharp and more. Nowadays, such scientists as O. Algin, I. Balabanov, I. Blank, E. Brigham, V. Vitlinsky, B. Gardiner, P. Grabovy, V. Granaturov, I. Ivchenko, S. Ilyashenko I. Zhuravleva, R. Kachalov, V. Kovalev, V. Lukyanova, Z. Lytvyn, A. Matviichuk, L. Rishchuk, L. Taranyuk, O. Ustenko, V. Cherkasov, D. Stefanych, O. Yastremsky and others pay attention to risk issues.

However, despite active research and significant advances in this area, the issue of risk assessment of innovation activity, depending on the life cycle stage of the innovation project, has not been given enough attention.

[1] Exceeding value (chaos report) (2014). *The Standish Group International Inc.* <http://www.standishgroup.com/sample_research_files/Exceeding%20Value_Layout.pdf> (2019, October, 25).

Research Results. Risk assessment is one of the steps in the risk management process. It lies in the quantitative or quantitative estimation of the possible losses and the possibility of their occurrence. Qualitative risk assessment is carried out by predominantly expert methods in the minds of uncertainty and is used when comparing a limited number of alternatives to the decisions taken. Quantitative risk assessment involves a mathematical assessment of the degree and extent of risk. The acquired knowledge is included in the calculation that substantiates the economic effectiveness of the approved decisions.

The advantages of qualitative risk assessment include: providing visibility and a simplified understanding of the risk ranking process; finding a solution that takes into account the opinion of each expert; no need for accurate primary data, the ability to use it to solve all kinds of problems. However, the methods of qualitative risk assessment have their disadvantages, which should be attributed: the results are subjective and depend on the qualifications of the expert group created; low accuracy of calculations regarding the magnitude of the risk and the likelihood of their occurrence, which may lead to the choice of an inefficient method of risk management.

In turn, quantitative risk assessment methods make it possible to evaluate the mathematical assessment of the extent and degree of risk that can be used in further developing risk management; are more accurate than qualitative risk assessment methods. However, calculations using quantitative risk assessment methods are quite complex and time consuming; some methods require a large amount of accurate statistical information that can not always be used to assess the risks of innovation.

Let us consider in more detail the characteristics of qualitative and quantitative risk assessment methods, as well as the advantages and disadvantages of using them. Summarized information on the use of risk assessment methods is presented in Table 1.

Considering the advantages and disadvantages of each method, it is advisable to consider their use at each stage of the life cycle of the innovation project, which will further improve the effectiveness of risk assessment of innovation activity in the enterprise.

Currently, there is no single approach among scientists to identify the major stages of the innovation project's life cycle. Some scientists highlight five major phases of the innovation life cycle, namely the emergence of innovation, the introduction into the field of exploitation, the expansion, improvement and cessation of production[1], which is an adaptation of the classic product life cycle provisions to the features of innovation and innovation processes. Some current scientists define the lifecycle of innovation in terms of product life cycle and identify the stages of emergence, growth, maturity and decline[2]. F. Kotler[3], M. Baker[4], J. Evans, B. Berman[5], A. Vichevich, T. Vaidanych, I. Didovich, A. Didovich[6], S. Garkavenko[7], L. Basowski[8], Abdallah Ali Ahmad[9] define the life cycle of innovations from the point of view of the product life cycle and distinguish such phases as production (development), market launch (introduction), growth, maturity and exit from market (decline), but some consider the phase of production (development) as a zero stage, and some – as a separate process. However, this approach does not reflect the specifics of the innovation process and the differences between the innovation and the product (product). C. Wasson and G. Day supplement the product life cycle with a stage of competitive volatility between growth and maturity[10]. In turn, B. Carloff divides the stage of growth into two stages: initial growth and further growth[11].

[1] Чухно, А. А. (2006). *Інформаційна постіндустріальна економіка: теорія і практика*. Київ: Науково-дослідний фінансовий ін-т при Міністерстві фінансів України.
[2] Кундеева, Г. А. (2007). Инновационные процессы на макро и микроуровнях. *Проблемы науки, 11*, 8-14.
[3] Котлер, Ф. (1990). *Основы маркетинга*. Москва: Прогресс.
[4] Бейкер, М. (2002). *Маркетинг*. Санкт-Петербург: Питер.
[5] Эванс, Дж. Р., Берман, Б. (1990). *Маркетинг*. Москва: Экономика.
[6] Вічевич, А. М., Вайданич, Т. В., Дідович, І. І., Дідович, А. П. (2002). *Екологічний маркетинг: навч. посібник*. Львів: УкрДЛТУ.
[7] Гаркавенко, С. С. (1998). *Маркетинг: підручник для вузів*. Київ: Лібра.
[8] Басовский, Л. Е. (2001). *Маркетинг: курс лекций*. Москва: ИНФРА-М.
[9] Абдалах, А. А. (2004). Управління інноваційною діяльністю підприємства: *автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук*. Харків: Харківський національний економічний університет.
[10] Федорович, Р. В. (2012). *Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі: колективна монографія*. Тернопіль: Астон.
[11] Карлоф, Б. (1991). *Деловая стратегия фирмы. Концепции, содержание, символы*. Москва: Экономика.

Table 1

Advantages and disadvantages of risk assessment methods

№	Method	Characteristic	Advantages	Disadvantages
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1.	Method of brainstormin g	Used to generate possible solutions to problems by stimulating creative activity (separated from criticism)	Search for non-standard approaches, generate a large number of options for solving the problem	The complexity of selecting the right expert team
2	Methods of expert assessments	Using the experience of experts in the risk analysis process, taking into account the impact of various factors	Estimates of those types of risk that cannot be estimated by other methods, calculation percentage, no need for accurate primary data	The results obtained are subjective, the accuracy of the estimate is low
3	Methods associations and analogies	Used to generate new ideas and suggestions by comparing the object under study with similar	Utilization of the previous experience of operation in the absence of a clear base for comparison, used to assess the risks of a recurring project	Ignoring the fact of development of any activity, low accuracy, a large database of information about previously started projects
4	Delphi method	It is characterized by the anonymity of the findings of the members of the expert group and the managed feedback	Allows you to make forecasts for which there is not enough theoretical basis at the time of making forecasts	Processing a large volume of questionnaires, takes a long period of time
5	Method of control questions	Used to activate the creative process by answering pre-made questions	The versatility of the method	The results obtained are subjective, the accuracy of the estimate is low
6	Method of morphologic al analysis	Used to generate ideas for possible solutions	Possible structural relationships and relationships between constituents are considered a system	The results obtained are subjective, the accuracy of the estimate is low
7	Method of critical values	Used to calculate project critical values	Identification of risk factors that bring the calculated value of the corresponding value of the performance criterion to the critical limit	The need for accurate primary data
8	Sensitivity analysis (vulnerabilit y)	The impact of each risk factor on the performance criterion used is considered	Allows you to analyze what the risk will be under the influence of various factors	It is not possible to estimate what the value of the risk really is
9	Monte Carlo method	It is a synthesis of the methods of sensitivity analysis and script analysis	Allows you to consider the distribution of the likely outcomes of the project	Complexity of calculations, computer realization only

Continuation of the table 1

1	*2*	*3*	*4*	*5*
10	Script analysis method	It is a development of the technique of sensitivity analysis of the project	Provides an opportunity to evaluate the impact of a project on the possible simultaneous change of several variables due to the probability of each scenario	Complexity, takes a long time
11	Analytical method	It is based on calculation of payback period, rate of return, profitability index and further comparison of projects by calculated indicators.	The possibility of conducting a factorial analysis of parameters that affect risk and identifying the most influential	The method is not yet sufficiently developed at the theoretical level, the complexity of the calculations
12	Method of using decision trees	Possible scenarios are considered as the probability of certain situations occurring sequentially	Allows you to view and analyze different scenarios events	Complexity of estimation of probability of origin of unfavorable minds, possibility of wrong choice of scenario of development of events
13	Method for assessing financial stability	oriented to the identification of potential zones of financial stability and the corresponding risk zones in the sphere of production and financial activity of the enterprise	Allows one to enter into one of the zones of financial stability and the corresponding risk	Does not take into account the impact of specific risk factors on the growth or reduction of the degree of project risk
14	Normative method	Based on the calculation of the system of financial ratios (autonomy, coverage, liquidity, etc.)	Easy to calculate and prompt	Does not allow to take into account the nuances of a specific situation
15	Method of using analogues	It is based on comparison with similar projects	Utilization of the previous experience of operation in the absence of a clear base for comparison	Ignoring the fact of development of any activity, low accuracy
16	Statistical method	It is based on the theory of probability distribution of random variables	Possibility of obtaining the most complete picture at risk level	The sources of risk origin are not analyzed, a large amount of static information is required, the accuracy of estimates is low, the complexity of calculations

Source: Elaborated by the author from[1,2,3]

[1] Балджи, М. Д. (2015). *Економічний ризик та методи його вимірювання: навч. посібник*. Харків: Промарт.
[2] Доценко, І. О. (2011). Методичні основи оцінки ризиків підприємницької діяльності як складової системи управління економічною безпекою підприємства. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія Економіка, 5 (4)*, 171-176.
[3] Баталічева, Т. Є. (2014). Аналіз методів кількісної оцінки ризиків. *Управління розвитком*, *8*, 106-108.

A. Gubenko[1], S. Illyashenko[2], O. Kizim[3], V. Grinyov[4], M. Konovalenko[5] in their works consider the life cycle of innovations more widely, whereas in addition to the phases of the innovation lifecycle, the classical approach (introduction, growth, deceleration and decline) take into account the innovation cycle phases (fundamental research, applied research, development work). The author agrees with this approach, since it allows to consider the peculiarities of innovation activity and to consider in more detail the risks that may arise at each stage of the innovation life cycle.

In S. Illyashenko's monograph[6] detailed analysis of the concept of "life cycle of innovation" from the standpoint of traditional (product), productive, process systematic and cyclical approach. The analysis concludes that the lifecycle of innovation should be considered as a system that gradually changes from technical to economic and covers two interconnected cycles: innovation ("materialization" of ideas) and market ("commercialization" of innovation, which transforms them into a source revenue) that overlap each other in the time interval. According to this approach, the lifecycle of innovation consists of the innovation cycle (analytical-search phase, R&D and market testing, commercial production deployment, market launch) and market cycle (market launch, growth (distribution), maturity, saturation, exit market). It should be noted that the launch phase is the end of the innovation cycle and the beginning of the market cycle.

Chorna M. and Glukhova S. continued their research based on the above approach and highlighted complete and small life cycles of innovation[7]. A complete cycle involves the creation of a fundamentally new type of production, and a small one – an analog product. The complete innovation life cycle consists of the preparatory phase (marketing research, analytical research), the design and operational phase (fundamental research, applied research, production), implementation phases (implementation, diffusion, operation) and the decline / development phase (saturation, aging, replacement). The small lifecycle of innovation consists of the preparatory phase (marketing research, analytical research), the design-work phase (fundamental research, applied research, production), the implementation phase (implementation, diffusion, operation) and the decline / development phase (saturation, aging, replacement)

Since the phases of the innovation life cycle of innovation are more risky compared to the phases of the market life cycle of innovation (as they are defined from the point of view of the life cycle of the product) because of the peculiarities of innovation activity in the enterprise, the author considers it expedient to consider in more detail the stages of the innovation process and their components. A. Grinev[8], A. Koyuda[9], T. Lepeyko[10], C. Ilyenkov[11] and others view the innovation process as a sequence of such stages: fundamental research, applied research, development work and implementation. A. Gubenko, S. Ilyashenko, O. Kizim, V. Grinyov, M. Konovalenko will identify the following stages of the innovation process within the life cycle of innovation: fundamental research, applied research, development works. Sometimes the implementation stage is the initial stage of the market cycle (which is a continuation of the innovation process).

The generalization of the considered approaches is presented in Table 2.

---

[1] Губенко, А. А., Клияненко, Б. Т., Осыка А. П. (2005). Виды жизненных циклов инноваций. *Економіка промисловості, 2*, 95-101.
[2] Ілляшенко, С. М. (2008). *Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу*. Суми: Університетська книга.
[3] Кизим, А. О., Іванов, Ю. Б. (2007). *Інновації: проблеми науки та практики*. Харків: ІНЖЕК.
[4] Гриньов, В. М., Власенко, В. В. (2005). *Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах*. Харків: ІНЖЕК.
[5] Коноваленко, М. (1996). Жизненный цикл инновации: анализ, прогнозирование, моделирование. *Бизнес Информ, 23*, 47-50.
[6] Ілляшенко, С. М. (2006). *Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку*. Суми: Університетська книга.
[7] Чорна, М. В., Глухова, С. В. (2012). *Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств*. Харків: ХДУХТ.
[8] Гринев, В. Ф. (2001). *Инновационный менеджмент: учеб. пособ*. Київ: МАУП.
[9] Коюда, О. П., Колесніченко, В. Ф. (2009). *Інноваційна діяльність: від оцінки привабливості до інвестиційного забезпечення*. Харків: ХНЕУ.
[10] Лепейко, Т. І., Коюда, В. О., Лукашов, С. В. (2005). *Інноваційний менеджмент: навч. посіб*. Харків: ІНЖЕК.
[11] Ильенкова, С. Д., Гохберг, Л. М., Ягудин, С. Ю. (2005). *Инновационный менеджмент: учебник для вузов*. Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ.

Table 2

Approaches to defining the main stages of the innovation lifecycle

№	Author	Stages of innovation lifecycle										
		Fundamental research	Applied research	Development Work	Production (Development)	Market Launch (Implementation)	Dissemination	Growth	Improvement	Maturity	Deceleration	Decline	Leaving the market
1.	A. Chukhno				+	+	+		+				+
2	H. Kundeeva				+			+		+		+	
3	F. Kotler				+	+		+		+			+
4	M. Baker				+	+		+		+			+
5	J. Evans, B. Berman				+	+		+		+			+
6	A. Vichevych, T. Vaydanych, I. Didovych, A. Didovych				+	+		+		+			+
7	S. Garkavenko				+	+		+		+			+
8	L. Basovsky				+	+		+		+			+
9	Abdalakh Ali Akhmad				+	+		+		+			+
10	A. Gubenko	+	+	+		+		+			+	+	
11	S. Illyashenko	+	+	+		+		+			+	+	
12	O. Kizim	+	+	+		+		+			+	+	
13	V. Grinyov	+	+	+		+		+			+	+	
14	M. Konovalenko	+	+	+		+		+			+	+	

Source: Elaborated by the author

Summarizing the approaches of scientists to the stages of the innovation lifecycle, the author proposes to identify the following stages of the innovation project lifecycle in the study, which will allow to consider the peculiarities of assessing the risks of innovation activity for each of them: Fundamental research, Applied research, Development Work, Implementation, Start of market entry, Growth / Improvement, Maturity, Deceleration, Decline and Leaving the market.

Taking into account the advantages and disadvantages of each of the considered methods and the selected stages of the life cycle of the innovation project, we can conclude on the possibility and feasibility of using certain considered methods of risk assessment at each stage of the innovation project, which is presented in Table 3.

It should be noted that although most risk assessment methods can be used at all stages of the innovation project lifecycle, however, they may not produce the intended results and can only be used as one of the risk assessment steps at the relevant stage. Quantification methods, in their turn, cannot be used in the first stages of the life cycle of an innovation project (fundamental research, applied research and development work), since they require a large amount of accurate primary information for calculations, which is almost impossible to develop. innovative project. It should also be noted that although we can theoretically use methods to quantify the risks of innovation in the next stages, it is significantly dependent on the innovation project and how similar the next stages of this project will be to similar projects already implemented by a particular enterprise. Therefore, the feasibility and effectiveness of using each of the methods considered depends significantly on the characteristics and features of the particular innovation project.

Table 3

Ability to apply risk assessment methods depending on the life cycle stage of the innovation project

№	Method	Stages of the life cycle of an innovative project									
		Fundamental research	Applied research	Development Work	Implementation	Start of market entry	Growth / Improvement	Maturity	Deceleration	Decline	Leaving the market
1.	Method of brainstorming	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2	Methods of expert assessments	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
3	Methods associations and analogies					+	+	+	+	+	+
4	Delphi method	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
5	Method of control questions	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
6	Method of morphological analysis	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
7	Method of critical values				+	+	+	+	+	+	+
8	Sensitivity analysis (vulnerability)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
9	Monte Carlo method	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
10	Script analysis method	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
11	Analytical method				+	+	+	+	+	+	+
12	Method of using decision trees	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
13	Method for assessing financial stability				+	+	+	+	+	+	+
14	Normative method				+	+	+	+	+	+	+
15	Method of using analogues					+	+	+	+	+	+
16	Statistical method					+	+	+	+	+	+

Source: Elaborated by the author

However, the foregoing illustrates only the general principles of multiple risk analysis, in many cases it is very difficult to determine both the probabilities of the possible outcomes and the quantitative assessment of the results themselves. In these cases, they use other, more specific methods[1], which include in the various combinations the elements of the theory of games, theories of optimization, fuzzy logic, etc.

Conclusions. It can be concluded that the use of different methods of assessing the risks of innovation, depending on the stage of the life cycle of innovative projects will increase the efficiency of the risk assessment process in enterprises implementing innovative projects. Since each of these methods has advantages and disadvantages, it is advisable to use several methods in practice. Although the results of studies by different methods may produce different results, the study of differences between them will reveal the whole set of factors, which can significantly affect the accuracy and reliability of the assessment.

The scientific novelty of the results obtained is to summarize theoretical approaches to risk assessment in strategic planning of enterprise development, which, unlike the known ones, takes into account the possibility of using risk assessment methods at each stage of the project life cycle; and makes it possible to choose, taking into account the advantages and disadvantages of the methods considered, the most effective method in view of the life cycle of an innovative project.

[1] Ильяшенко, С. Н. (1999). *Инновационное развитие рыночных возможностей: проблеми управлення*. Сумы: Мрія-1.

References:

1. Exceeding value (chaos report) (2014). *The Standish Group International Inc.* <http://www.standishgroup.com/sample_research_files/Exceeding%20Value_Layout.pdf> (2019, October, 25) [in English].
2. Baldzhy, M. D. (2015). *Ekonomichnyi ryzyk ta metody yoho vymiriuvannia: navch. posibnyk* [Economic risk and methods of its measurement: the manual] Kharkiv: Promart. [in Ukrainian].
3. Dotsenko, I. O. (2011). Metodychni osnovy otsinky ryzykiv pidpryiemnytskoi diialnosti yak skladovoi systemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpryiemstva [Methodical bases of risk assessment of business activity as a component of the system of management of economic security of the enterprise]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Seriia «Ekonomika»* [Bulletin of Dnipropetrovsk University. Economy Series], 5(4), 171–176. [in Ukrainian].
4. Batalicheva, T. Ye. (2014). Analiz metodiv kilkisnoi otsinky ryzykiv [Analysis of quantitative risk assessment methods]. *Upravlinnia rozvytkom* [Development Management], *8*, 106-108. [in Ukrainian].
5. Chukhno, A. A. (2006). *Informatsiina postindustrialna ekonomika: teoriia i praktyka* [Post-industrial Information Economics: Theory and Practice]. Kyiv: Naukovo-doslidnyi finansovyi in-t pry Ministerstvi finansiv Ukrainy. [in Ukrainian].
6. Kundeeva, G. A. (2007). Innovacionnye processy na makro i mikrourovnjah [Innovative processes at the macro and micro levels]. *Problemy nauki* [Science issues], *11*, 8-14. [in Russian].
7. Kotler, F. (1990). *Osnovy marketinga* [Marketing basics]. Moscow: Progress. [in Russian].
8. Bejker, M. (2002). *Marketing* [Marketing]. SPb: Piter. [in Russian].
9. Jevans, Dzh. R., Berman, B. (1990). *Marketing* [Marketing]. Moscow: Jekonomika. [in Russian].
10. Vichevych, A. M., Vaidanych, T. V., Didovych, I. I., Didovych, A. P. (2002). *Ekolohichnyi marketynh:* navch. posibnyk [Eco-marketing: the manual]. Lviv: UkrDLTU. [in Ukrainian].
11. Harkavenko, S. S. (1998). *Marketynh*: pidruchnyk dlia vuziv [Marketing: a textbook for universities]. Kyiv: Libra. [in Ukrainian].
12. Basovskij, L. E. (2001). *Marketynh*: kurs lekcij [Marketing: lecture course]. Moscow: INFRA-M. [in Russian].
13. Abdalakh, Ali Akhmad (2004). *Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpryiemstva*: avtoref. dys. [Management of enterprise innovation activity: author's abstract. diss.]. Kharkiv: Kharkivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet. [in Ukrainian].
14. Fedorovych, R. V. (2012). *Marketynhovi tekhnolohii pidpryiemstv v suchasnomu naukovo-tekhnichnomu seredovyshchi*: kolektyvna monohrafiia [Marketing technologies of enterprises in the modern scientific and technical environment: a collective monograph]. Ternopil: Aston. [in Ukrainian].
15. Karlof, B. (1991). *Delovaja strategija firmy. Koncepcii, soderzhanie, simvoly* [Business strategy of the company. Concepts, content, symbols]. Moscow: Jekonomika. [in Russian].
16. Gubenko, A. A., Klijanenko, B. T., Osyka A. P. (2005). Vidy zhiznennyh ciklov innovacij [Types of Innovation Life Cycles]. *Ekonomika promyslovosti* [Economics of industry], *2*, 95-101. [in Russian].
17. Illiashenko, S. M. (2008). *Marketynh innovatsii ta innovatsii v marketynhu* [Marketing innovation and innovations in marketing]. Sumy: Universytetska knyha. [in Ukrainian].
18. Kyzym, A. O., Ivanov, Yu. B. (2007). *Innovatsii: problemy nauky ta praktyky* [Innovation: problems of science and practice]. Kharkiv: INZhEK. [in Ukrainian].
19. Hrynov, V. M., Vlasenko, V. V. (2005*). Orhanizatsiini problemy innovatsiinoi diialnosti na pidpryiemstvakh* [Organizational problems of innovative activity at enterprises]. Kharkiv: INZhEK. [in Ukrainian].
20. Konovalenko, M. (1996). Zhiznennyj cikl innovacii: analiz, prognozirovanie, modelirovanie [Life cycle of innovation: analysis, forecasting, modeling]. *Biznes Inform* [Business Inform], *23*, 47-50. [in Russian].
21. Illiashenko, S. M. (2006). *Marketynh i menedzhment innovatsiinoho rozvytku* [Marketing and management of innovative development]. Sumy: Universytetska knyha. [in Ukrainian].
22. Chorna, M. V., Hlukhova, S. V. (2012). *Otsinka efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpryiemstv* [Assessment of efficiency of innovative activity of enterprises]. Kharkiv: KhDUKhT. [in Ukrainian].
23. Grinev, V. F. (2001). *Innovacionnyj menedzhment: ucheb. pocob.* [Innovation management: the manual]. Kyiv: MAUP. [in Russian].
24. Koiuda, O. P., Kolecnichenko, V. F. (2009). *Innovatsiina diialnict: vid otsinky pryvablyvocti do invectytsiinoho zabezpechennia* [Innovation activity: from valuation of attractiveness to investment support]. Kharkiv: KhNEU. [in Ukrainian].
25. Lepeiko, T. I., Koiuda, V. O., Lukashov, C. V. (2005). *Innovatsiinyi menedzhment*: navch. pocib. [Innovation management: the manual]. Kharkiv: INZhEK. [in Ukrainian].
26. Ilenkova, C. D., Gohberg, L. M., Jagudin, C. Ju. (2005). *Innovacionnyj menedzhment*: uchebnik dlja vuzov [Innovation Management: a textbook for universities]. Moscow: Banki i birzhi, JuNITI. [in Russian].
27. Iljashenko, C. N. (1999). *Innovacionnoe razvitie rynochnyh vozmozhnoctej: problemi upravlennja* [Innovative development of market opportunities: challenges and management]. Sumy: Mrija-1. [in Russian].

Olha Demianchuk, PhD in Economics
Oleksandr Dubrovyk
National University of Ostroh Academy, Ukraine

METHODOLOGY FOR ANALYSIS OF THE LEVEL OF FINANCIAL SOLVENCY OF THE UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE

The article is focused on the research of methods for analyzing the level of financial solvency and the development of united territorial communities (UTCs). The authors, using taxonomic and cluster analysis to determine the level of development and financial solvency of the UTCs, proved their hypothesis and denied the impact of population and area indicators on the development and financial solvency of UTCs. The taxonomic indicator of the level of financial solvency was calculated on the basis of the indicators-stimulants, which have a positive impact on the resulting indicator, as well as two indicators-destimulators, which have a negative impact on the resulting indicator. Based on taxonomic and cluster analysis, all UTCs are divided into three groups according to the level of development and financial solvency.
The results of the cluster analysis, as well as the taxonomic analysis, indicate the importance of stable centroids and clusters among which there is no area and population of UTCs.
Keywords: taxonomic analysis, cluster analysis, financial solvency of the UTCs.

Problem statement. In the process of implementing the decentralization reform in Ukraine, various methodologies are used to analyse the financial solvency of united territorial communities (UTCs). This will enable to determine the key input indicators that affect the level of financial solvency of the UTCs, as well as the factors that influence these changes. The majority of the developed methods highlight the significance of two input indicators: the area and population of the UTCs, which, in the authors' opinion, affect the financial solvency of the UTCs, and are grouped according to these indicators. In our view, this approach is one-sided and requires confirmation or denial of the significance of the area and population of the UTCs, which are used in the analysis of the level of financial viability of the UTCs. For this reason, the methodology of cluster and taxonomic analysis will be used to determine the level of financial solvency of the Ukrainian UTCs and to determine the significant input factors of the analysis.

Analysis of recent research and publications. Financial monitoring experts from the Central Reform Office of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (with the support of the U-LEAD Programme with Europe and SKL International) carried out a comparative assessment model, which provides an ongoing analysis of the UTCs budgets of all 24 regions. In this model, they used four main indicators: own revenues per inhabitant (ratio of own revenues to the number of residents of the respective UTC), the level of budget subsidy (ratio of the volume of basic / reverse subsidies to the total amount of UTC revenues, excluding subventions from the state budget), a share of costs on maintenance of the administrative personnel in the revenues of the UTCs (ratio of costs on maintenance of the administrative personnel of local self-government bodies to the amount of revenues without taking into account transfers from the state budget), capital expenditures per capita (ratio of incurred capital expenditures without taking into account own receipts of budget-funded entities with the number of residents of a certain UTC)[1]. On the basis of the same methodology, the coordinator of financial decentralization J. Kazyuk stated that the smallest in terms of territory and population UTCs have a low financial solvency in the majority of cases. These communities also have insufficient labour capacity for their development and quality management. The only exception is the individual communities where budget forming enterprises and large enterprises of the real sector of the economy are located[2].

[1] Press center of the Decentralization initiative, results of financial decentralization over 10 months of 2018 – expert analysis. < https://decentralization.gov.ua/news/10197 (2019, January, 19).
[2] Kazuk, J. (2017). *Larger communities have more opportunities: experts analyzed the budgets of 665 UTCs in 2018*. <https://decentralization.gov.ua/news/10649?page=3> (2019, February, 09).

Formulation of a task. In the course of the study, it is necessary to conduct a cluster and taxonomic analysis of the level of financial solvency of the Ukrainian UTCs, which will allow to determine significant indicators of impact on the change in the level of financial solvency of the united territorial communities.

Presentation of the research material. In the context of the assumption that other input indicators have an impact on the financial solvency of the Ukrainian UTCs, initially we assessed the average performance of 665 UTCs by the groups identified by experts. After that, we conducted taxonomic and cluster analyses of all UTCs in 2018 based on four main indicators defined by experts.

On the basis of official statistics from the website Public space, as well as official statistics on the implementation of state and local budgets 665 UTCs for 2017-2018 years of the Ministry of Finance of Ukraine, we conducted an in-depth statistical analysis of the financial activities of UTCs in Ukraine in 2018. We summarize the average values of the key financial performance indicators for different groups in Table 1.

Based on the data, it is clear that the first group of UTCs, in which the average population of 1 UTC is more than 20 thousand people, in comparison to the following three groups, in terms of overall financial indicators, shows a much better position in terms of their own local income budgets, capital expenditures, management expenditures and grants.

Table 1

Indicators of 665 UTCs of Ukraine depending on group membership in 2018[1] [2]

Indicator	1 Group	2 Group	3 Group	4 Group
Number of UTCs	87	103	227	248
Population in the group, thousand people	1866,2	1267,3	1596,5	863,3
The average population within one UTC, thousand people	21,451	12,304	7,033	3,481
Group's own income, thousand UAH	6678,10	4711,63	6012,78	3605,92
The average value of own income per inhabitant, UAH	3578,45	3717,85	3766,22	4176,90
Capital expenditures of the group, thousand UAH	1960,66	1607,95	2188,51	1242,23
The average value of capital expenditures per inhabitant, UAH	1050,62	1268,80	1370,82	1438,93
Management expenses (group), thousand UAH	1355,50	1201,00	1789,90	1181,97
The average cost of management per capita, UAH	726,34	947,69	1121,14	1369,13
Government subsidies (group), thousand UAH	544,53	587,15	817,88	358,61
The average value of state subsidies per inhabitant, UAH	291,79	463,31	512,30	415,39

However, when comparing the indicators of the first group of UTCs with the next three in terms of indicators per 1 person of the UTC's population, we observe trends that do not fully confirm the findings of the expert group. Thus, the average of own revenues of local budgets per person in the second, third and fourth groups is higher than in the first group. In particular, this indicator in the fourth group is higher by UAH 598,45 compared to the first group. Also, considering the maintenance needs of the industries funded by the local budgets of the first group of UTCs, we conclude that they are much larger because there are more consumers of these services. And this has not yet been taken into account: in the process of reorganization in the educational sector, health care support schools, health institutions do not restrict the provision of services to consumers who are residents of other UTCs, but their settlements are closer to these institutions.

[1] Regionet (2018). *Monitoring of the process of decentralization of power and reform of local self-government as of January 10, 2018 (until December 2017).* <http://regionet.org.ua/files/10-2018.pdf> (2019, April, 18).
[2] Storage (2019). *Monitoring of the process of decentralization of power and local self-government reform as of 10 February 2019*. <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/378/10.02.2019_ukr.pdf> (2019, April, 19).

Therefore, we assume that, at present, the financial capacity of UTCs depends, first of all, on the active and effective actions of its self-government bodies. First of all, to what extent these bodies contribute to the development of the business environment in their locality, develop attractive investment projects or seek out for investors who will provide creation of a really viable business entity, develop projects to attract funds from the State Regional Development Fund, take measures to reduce the income of households. All of these actions can have a greater impact on the accumulation of additional revenues to the UTC budgets, which will increase their financial solvency.

In order to analyze the UTCs grouping by the four indicators proposed by the experts, we conducted taxonomic and cluster analyses of UTCs in 2018. These methods of analysis should be used in assessing the level of development and financial solvency of UTCs.

It is advisable to use taxonomic procedures to compare objects characterized by a large number of features. One method of exploring multidimensional objects is the taxonomic measure of the level of development proposed by Z. Helvig [1]. This metric is a synthetic value that is *equivalent* to all the features that characterize the objects. It allows to organize the elements of the study population by setting the relative position of each unit of the statistical population in a multidimensional space of features.

The first step in the process of building a taxonomic indicator of the level of development is to build a matrix of observations:

$$X = \begin{pmatrix} x_{11} & \dots & x_{1k} & \dots & x_{1m} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & \dots & x_{ik} & \dots & x_{im} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{n1} & \dots & x_{nk} & \dots & x_{nm} \end{pmatrix}, \quad (1)$$

where:

n – the number of objects being studied;

m – the number of features;

x_{ij} – the value of the j-th attribute for the i-th object.

The next step in the procedure under consideration is to differentiate the features of the observation matrix. All variables are divided into stimulants and destimulators. The reason for the division of features into two groups is the nature of the influence of each of them on the level of development of the studied objects. Signs that have a positive, stimulating effect on the level of development of objects are called stimulants, in contrast to the features of destimulators (Table 2).

Table 2

Separation of features into stimulants and dis-stimulants

Symbols	Name of indicator	The nature of the impact on financial capacity	Group
X1	Own income per 1 resident for 2018 (UAH)	Positive	Stimulant
X2	Budget subsidy level (share of base / reverse subsidies in revenues)	Negative	Destimulator
X3	Share of expenses on maintenance of the management system in own revenues (without transfers) (%)	Negative	Destimulator
X4	Capital expenditures per 1 inhabitant (without own revenues of budgetary institutions) (UAH)	Positive	Stimulant

[1] Plutta, B. (1980). *Comparative multivariate analysis in economic research. Methods of taxonomy and factor analysis*. Moscow: Statistics.

Using this features' separation, we calculated all four metrics listed in the previous table for all 665 UTCs by applying Excel.

In the third step, since the features included in the observation matrix are heterogeneous, standardization of their values is carried out and a matrix of standardized output data is constructed (Fig. 1). In a nutshell, standardization is the transition to some single form of description of all features, the introduction of a new conditional unit, which allows the formal comparison of heterogeneous objects.

When solving practical problems, the most widespread standardization methods based on the statistical standardization procedure have been applied, in which all indicators describing the object of clustering are reduced to the form when their average value is 0 and the variation around the mean (variance) is equal to 1:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x_j}}{\sigma_j}, \quad (2)$$

where z_{ij} – the normalized j-th index of the i-th object;

x_{ij} – the value of the j-th attribute for the i-th object;

$\bar{x_j}$ – the average value of the j-th sign across the entire set of classified objects;

σ_j – the root mean square deviation of the j-th sign.

Standardization is a necessary procedure that eliminates the impact of multifaceted metrics on the degree of similarity between objects. As a result of the normalization, the transition from the input matrix X to the standardized data matrix X^{norm}.

Next, we build a reference point Z0 (development standard) – an artificial point with coordinates (z01, z02,… z0m), characterized by the best values for each of the signs *x1, ..., xm*. The reference point values are calculated as *max(zij)* (for stimulants) and *min(zij)* for dis-stimulants, *zij* – the standardized value of the j-th feature for the i-th object.

The distances in the multidimensional feature space are determined between the individual points (objects) and the reference point Z0 (the development standard). The smaller this distance is, the closer the object is to the standard.

The distance is calculated based on the Euclidean distance by the formula:

$$d_0 i = \sqrt{\sum_{j=1}^{m} (x_{ij} - x_{0j})^2}, \quad (3)$$

where: m – the number of variables (attributes) that describe the objects;

x_{ij} – measure the distance to which we are trying to calculate;

x_{0j} – the index from which we calculate the distance.

The calculated distances are the initial values when calculating the taxonomic indicator of the level of development:

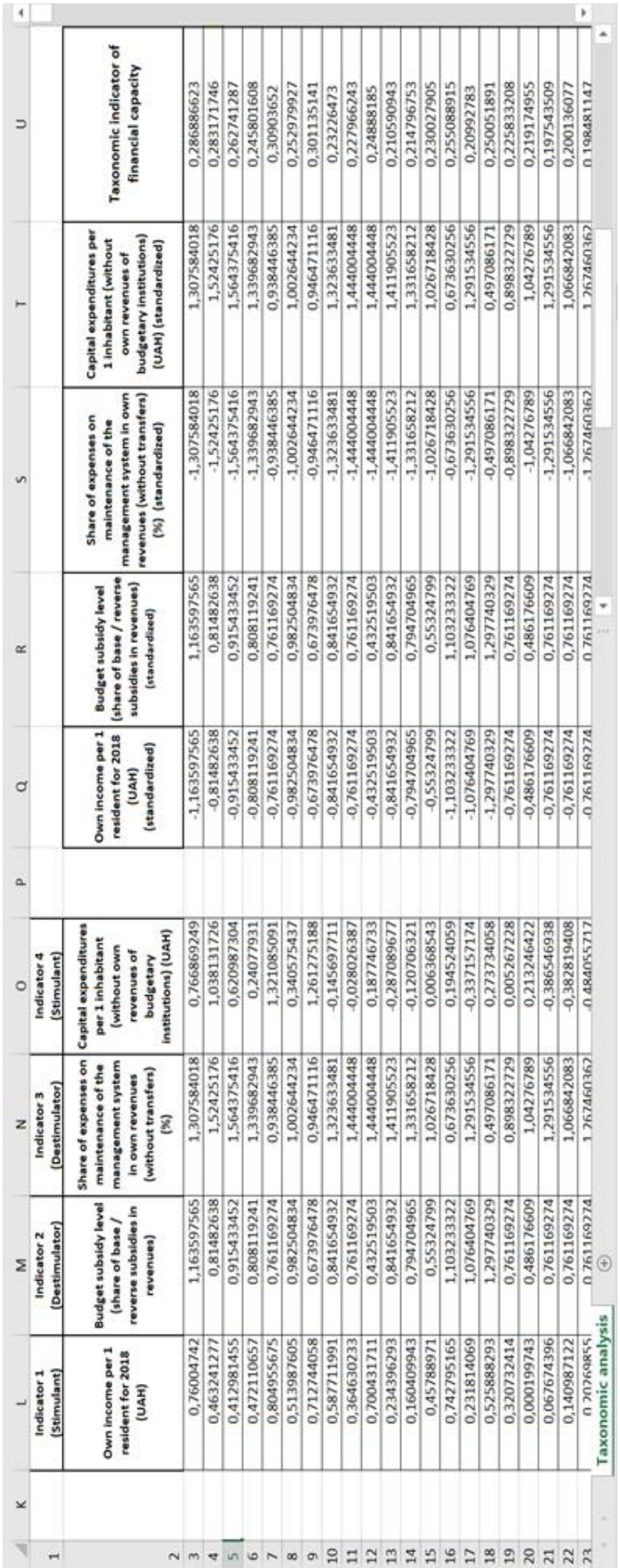
$$k_i = 1 - \frac{d_{0i}}{d^1}, \quad (4)$$

where $d = \underline{d}_0 + 2\sigma_0$,

$\underline{d}_0 = \frac{\Sigma \cdot a_0 i}{n}$ – the arithmetic mean of Euclidean distances between objects and the n standard,

σ_0 – the mean square deviation of the Euclidean distances between objects and the standard.

The values of the taxonomic indicator of the level of development should be interpreted in the way if the value of the indicator is closer to 1, the higher the level of development is the object, and the closer to 0 – the lower (Table 3).



Indicator 1 (Stimulant)	Indicator 2 (Destimulator)	Indicator 3 (Destimulator)	Indicator 4 (Stimulant)					
Own income per 1 resident for 2018 (UAH)	Budget subsidy level (share of base / reverse subsidies in revenues)	Share of expenses on maintenance of the management system in own revenues (without transfers) (%)	Capital expenditures per 1 inhabitant (without own revenues of budgetary institutions) (UAH)	Own income per 1 resident for 2018 (UAH) (standardized)	Budget subsidy level (share of base / reverse subsidies in revenues) (standardized)	Share of expenses on maintenance of the management system in own revenues (without transfers) (%) (standardized)	Capital expenditures per 1 inhabitant (without own revenues of budgetary institutions) (UAH) (standardized)	Taxonomic indicator of financial capacity
0,76004742	1,163597565	1,307584018	0,766869249	-1,163597565	1,163597565	-1,307584018	1,307584018	0,286886623
0,463241277	0,81482638	1,52425176	1,038131726	-0,81482638	0,81482638	-1,52425176	1,52425176	0,283171746
0,412981455	0,915433452	1,564375416	0,620987304	-0,915433452	0,915433452	-1,564375416	1,564375416	0,262741287
0,472110657	0,808119241	1,339682943	0,24077931	-0,808119241	0,808119241	-1,339682943	1,339682943	0,245801608
0,804955675	0,761169274	0,938446385	1,321085091	-0,761169274	0,761169274	-0,938446385	0,938446385	0,30903652
0,513987605	0,982504834	1,002644234	0,340575437	-0,982504834	0,982504834	-1,002644234	1,002644234	0,252979927
0,712744058	0,673976478	0,946471116	1,261275188	-0,673976478	0,673976478	-0,946471116	0,946471116	0,301135141
0,587711991	0,841654932	1,323633481	-0,145697711	-0,841654932	0,841654932	-1,323633481	1,323633481	0,23226473
0,364630233	0,761169274	1,444004448	-0,028026387	-0,761169274	0,761169274	-1,444004448	1,444004448	0,227966243
0,700431711	0,432519503	1,444004448	0,187746733	-0,432519503	0,432519503	-1,444004448	1,444004448	0,24888185
0,234396293	0,841654932	1,411905523	-0,287089677	-0,841654932	0,841654932	-1,411905523	1,411905523	0,210590943
0,160409943	0,794704965	1,331658212	-0,120706321	-0,794704965	0,794704965	-1,331658212	1,331658212	0,214796753
0,45788971	0,55324799	1,026718428	0,006368543	-0,55324799	0,55324799	-1,026718428	1,026718428	0,230027905
0,742795165	1,103233322	0,673630256	0,194524059	-1,103233322	1,103233322	-0,673630256	0,673630256	0,255088915
0,231814069	1,076404769	1,291534556	-0,337157174	-1,076404769	1,076404769	-1,291534556	1,291534556	0,20992783
0,525888293	1,297740329	0,497086171	0,273734058	-1,297740329	1,297740329	-0,497086171	0,497086171	0,250051891
0,320732414	0,761169274	0,898322729	0,005267228	-0,761169274	0,761169274	-0,898322729	0,898322729	0,225833208
0,000199743	0,486176609	1,04276789	0,213246422	-0,486176609	0,486176609	-1,04276789	1,04276789	0,219174955
0,067674396	0,761169274	1,291534556	-0,386546938	-0,761169274	0,761169274	-1,291534556	1,291534556	0,197543509
0,140987122	0,761169274	1,066842083	-0,382819408	-0,761169274	0,761169274	-1,066842083	1,066842083	0,200136077
0,20769855	0,761169274	1,267460362	-0,484055717	-0,761169274	0,761169274	-1,267460362	1,267460362	0,198481147

Fig. 1. Matrix of calculated standardized data according to stimulants and destimulators for 665 UTCs of Ukraine in 2018

Table 3

Interpretation of the values of the taxonomic indicator of the level of development

Level of development	The value of the taxonomic indicator of the level of development
Highest	0,8–1
High	0,6–0,79
Average	0,4–0,59
Low	0,2–0,39
Lowest	0,0001–0,19

Based on the above methodology, we conducted a taxonomic analysis of the financial capacity of the united territorial communities. At the same time, a taxonomic indicator of the level of development was calculated for all 665 UTCs of Ukraine in 2018.

The calculation of the taxonomic indicator of the level of development was made on the basis of stimulus indicators that have a positive impact on this result, namely own income per 1 inhabitant and capital expenditures per 1 inhabitant (excluding own revenues of budgetary institutions) in 2018, as well as two stimulus indicators, the level of budget subsidization (the share of base / reverse subsidies in revenues) and the share of expenditures for the maintenance of the management system in own revenues (excluding transfers) (%)), which have a negative impact on the resultant indicator. On the basis of taxonomic analysis, all UTCs are divided into three groups by level of development, some of the results are shown in Table 4.

Table 4

An extract of the grouping of Ukrainian UTCs by the level of development based on taxonomic analysis

Level of development	Region	Name of UTC	Population as of 01.01.2018 (thousand)	Taxonomic indicator of financial capacity
Highest	Dnipropetrovsk	Slobozhanska	14,6	0,8594773
High	Poltava	Senchanska	3	0,729411885
	Dnipropetrovsk	Hrechanopodivska	3,6	0,696297067
	Dnipropetrovsk	Troitska	2,7	0,685771838
	Dnipropetrovsk	Verbkivska	7,5	0,63937722
	Zhytomyr	Oliivska	5,3	0,623558969
	Odessa	Avanhardivska	10,5	0,618794511
	Donetsk	Shakhivska	2,9	0,602456664
Average	Kharkiv	Natalynska	6,4	0,558921215
	Donetsk	Andriivska	2,4	0,548674259
	Poltava	Pryshybska	2	0,520404373
	Dnipropetrovsk	Bohdanivska	6,8	0,516669523
	Cherkasy	Stepanetska	5,3	0,511248699

As it can be seen from Table 4, the results of taxonomic analysis completely deny the experts' assertion that the financial capacity is affected by the area and population of the territorial community. Thus, only one Slobozhany UTC with a population of significantly less than 20 thousand people has a high level of development, enabling its financial solvency. The following in terms of taxonomic development, seven UTCs, which have a high level of development, have a population of less than 3 thousand people.

The second method, which also provides a more detailed assessment of the level of development and financial capacity of the UTCs, is cluster analysis.

K-means clustering is a popular clustering method. It is a method of organizing many objects into relatively homogeneous groups, invented in the 1950s by the mathematician Hugo Steinhaus[1] and almost simultaneously by Stuart Lloyd[2]. This method became especially popular after McQueen's work[3].

The purpose of the method is to divide n observations into k clusters so that each observation belongs to the cluster with the mean closest to it. The method is based on minimizing the sum of squares of distances between each observation and the center of its cluster, that is, the function:

$$\sum_{i=1}^{N} d(x_i, m_j(x_i))^2, \tag{5}$$

where: $d -$ the metric, in our case, the square of Euclidean distance, which is calculated by the formula:

$$d_{0i} = \sqrt{\sum_{j=1}^{m} (x_{ij} - x_{0j})^2}, \tag{6}$$

where: m – the number of variables (attributes) that describe the objects, x_{ij} – measure the distance to which we are trying to calculate,

x_{0j} – an indicator from which distance is calculated,

x_i – the i-th data object, while $m_i(x_i)$ – the center of the cluster to which the x_i element is assigned at the j-th iteration.

The implementation of this method requires step by step application.

The first step is to have an array of observations (objects), each of which has definite values on a number of grounds. According to these values, the object is located in a multidimensional space:

$$X = \begin{pmatrix} x_{11} & \dots & x_{1k} & \dots & x_{1m} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{i1} & \dots & x_{ik} & \dots & x_{im} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{n1} & \dots & x_{nk} & \dots & x_{nm} \end{pmatrix}, \tag{7}$$

Table 5 provides an explanation of the indicators used in the cluster analysis.

Table 5

The interpretation of indicators used in cluster analysis

Symbol	Name of indicator
X1	Own income per 1 resident for 2018 (UAH)
X2	Budget subsidy level (share of base / reverse subsidies in revenues)
X3	Share of expenses on maintenance of the management system in own revenues (without transfers) (%)
X4	Capital expenditures per 1 inhabitant (without own revenues of budgetary institutions) (UAH)

[1] Steinhaus, H. (1957). Sur la division des corps matériels en parties. *Bull. Acad. Polon. Sci, 4 (12)*, 801-804.

[2] Lloyd., S. P. (1957). Least square quantization in PCM". *Bell Telephone Laboratories Paper*. <http://www-evasion.imag.fr/people/Franck.Hetroy/Teaching/ProjetsImage/2007/Bib/lloyd-1982.pdf> (2019, November, 15).

[3] Proceedings of 5th Berkeley Symposium on Mathematical Statistics and Probability (2018). *Some Methods for classification and Analysis of Multivariate Observations*. University of California Press, 281-297.

In the second step of the analysis, researchers determine the number of clusters to be created. To do this, the Elbow method was applied in the paper.

The Elbow method is a heuristic method of interpretation and validation of consistency within cluster analysis designed to help finding the appropriate number of clusters in a dataset. (Fig. 2).

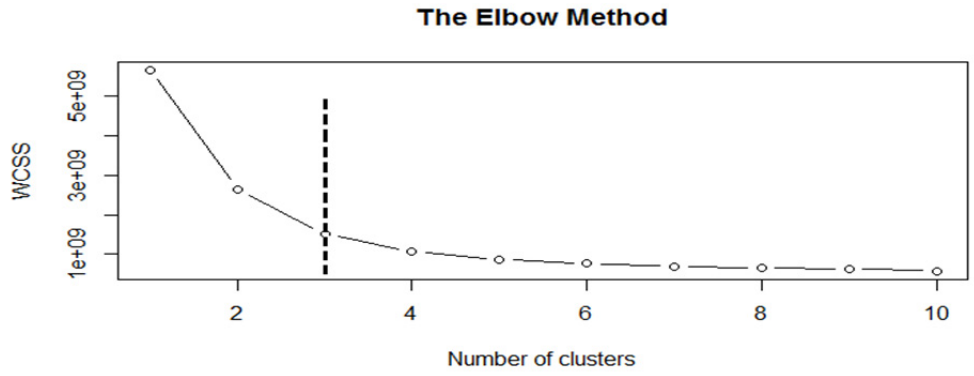


Fig. 2. Graphical interpretation of the Elbow method

Following the figure 2, the vertical dotted line is referred to as the *elbow*.

Upon testing with the K-means method in both cases, we determined that the number of clusters selected should be 3. This method considers the percentage of variance explained as a function of the number of clusters. In means that the number of clusters should be chosen so that the addition of another cluster does not give much better data modeling. More precisely, if you plot the percentage variance explained by clusters against the number of clusters, the first clusters will add a lot of information (the lines on the graph are descending), but at some point the lines will begin to smooth out, creating an angle in the graph. The number of clusters is selected at this point, hence the Elbow criterion. This *elbow* cannot always be uniquely identified. The percentage of variance explained is the ratio of variance between groups to the total variance; also known as the F-test. A slight variation of this method builds the intra-group variance distortion.

According to this method, the following steps occur:

1. k observations are randomly selected, which in this step are considered to be centers of clusters.

2. Each observation is *attributed* to one of n clusters, typically the one to which the distance is shortest.

3. The new center of each cluster is calculated as an element, the signs of which are calculated as the arithmetic mean of the objects included in this cluster.

4. The number of iterations occurs (steps 3-4 are repeated) until the cluster centers become stable (i.e. each object will have the same objects in each iteration), the variance inside the cluster will be minimized and between clusters maximized.

The cluster analysis was performed in an integrated RStudio development environment using a programming language for statistical computing and R data analysis.

On the basis of the cluster analysis, all 665 UTCs of Ukraine studied were also divided into 3 clusters (Table 6). The results of the cluster analysis, as well as the taxonomic analysis, indicate the importance of stable centroids and clusters, among which area and population of UTCs are not listed. It means that these two attributes are not significant in these two methods of analysis.

The number of clusters is selected based on the research hypothesis. In this paper, the analysis is based on the Elbow method. If not, it is recommended to create 2 clusters, then 3, 4, 5, comparing the results.

Conclusions. Thus, in practice, different methods of analysis should be used to determine the level of development of united territorial communities and their financial solvency. Based on the greater variability of methods of analysis, we can more objectively draw conclusions about significant indicators that affect the development of territorial communities and their financial solvency. The analysis makes it possible to say that no matter how many people live in a territorial community and what its area is, the development of this community depends, first of all, on the effective formation of financial potential within its territory, which will increase the level of community development and provide its financial solvency.

Table 6

Steady centroids of clusters 665 UTCs of Ukraine in 2018

Centroid	Own income per 1 resident in 2018 (UAH)	Budget subsidy level (share of base / reverse subsidies in revenues) (%)	Share of expenses on maintenance of the management system in own revenues (without transfers) (%)	Capital expenditures per 1 inhabitant (without own revenues of budgetary institutions) (UAH)	Cluster
1	2644,016	0,178673516	0,3279909	929,3352	1
2	5485,566	-0,004451923	0,2231827	1818,0404	2
3	15559,783	-0,109888889	0,1356111	5734,4	3

References:

1. Decentralization (2019). *Rezultaty finansovoyi detsentralizatsiyi za 10 misyatsiv 2018 roku – ekspertnyy analiz* [Results of financial decentralization over 10 months of 2018 – expert analysis]. <https://decentralization.gov.ua/news/10197> (2019, January, 19). [in Ukrainian].
2. Kazuk, J. (2017). *U velykykh hromad bil'she mozhlyvostey: eksperty proanalizuvaly byudzhety 665 OTH za 2018 rik* [Larger communities have more opportunities: experts analyzed the budgets of 665 UTCs in 2018]. *Decentralization* <https://decentralization.gov.ua/news/10649?page=3> (2019, February, 09). [in Ukrainian].
3. Regionet (2018). *Monitorynh protsesu detsentralizatsiyi vlady ta reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya* [Monitoring of the process of decentralization of power and reform of local self-government as of January 10, 2018 (until December 2017)]. <http://regionet.org.ua/files/10-2018.pdf> (2019, April, 20). [in Ukrainian].
4. Storage (2019). *Monitorynh protsesu detsentralizatsiyi vlady ta reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya* [Monitoring of the process of decentralization of power and local self-government reform as of 10 February 2019] <https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/378/10.02.2019_ukr.pdf> (2019, April, 20). [in Ukrainian].
5. Plutta, B. (1980). *Sravnitelnyy mnogomernyy analiz v ekonomicheskikh issledovaniyakh. Metody taksonomii i faktornogo analiza* [Comparative multivariate analysis in economic research. Methods of taxonomy and factor analysis]. Moscow: Statistics. [in Russian].
6. Steinhaus, H. (1957). *Sur la division des corps matériels en parties* [On the division of material bodies into parts]. *Bull. Acad. Polon. Sci, 4 (12)*, 801-804. [in French].
7. Lloyd., S. P. (1957). Least square quantization in PCM". *Bell Telephone Laboratories Paper* <http://www-evasion.imag.fr/people/Franck.Hetroy/Teaching/ProjetsImage/2007/Bib/lloyd-1982.pdf> [in English].
8. Proceedings of 5th Berkeley Symposium on Mathematical Statistics and Probability (2018). *Some Methods for classification and Analysis of Multivariate Observations".* University of California Press, 281-297. [in English].

Zveme vás k účasti v časopise!

EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU

Časopis vychází šestkrát ročně.

Články pro zveřejnění v prvním dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. února** a musí byt publikováné do dne **28. února**.

Články pro zveřejnění v druhém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. dubna** a musí byt publikováné do dne **30. dubna**.

Články pro zveřejnění v třetím dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. června** a musí byt publikováné do dne **30. června**.

Články pro zveřejnění v čtvrtém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. srpna** a musí byt publikováné do dne **31. srpna**.

Články pro zveřejnění v pátém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. října** a musí byt publikováné do dne **31. října**.

Články pro zveřejnění ve šestém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. prosince** a musí byt publikováné do dne **31. prosince**.

Požadávky k rukopisům:

Objem - 10 - 30 stranek.

Jazyk článků – česky, ukrajinský, angličtina, francouzština, němčina.

U článků podávaných v libovolném jazyce, nezbytně v angličtině musí být uvedeno :

Anotace objemem 700-900 znaků, název článku a úplná informace o autorovi: jméno a příjmení, titul, akademický titul, prácovní funkce, postavení, zaměstnání.

Poznámky pod čarou – na každé stránce.

Odkazy na zdroje na konci článku - volitelný.

Bibliografické popisy zdrojů a odkazy by měly být poskytováné na základě norem APA (American Psychological Association).

Ilustrace k článkům (grafické a výkresy) musí byt uvedený ve formátu

TIFF nebo JPEG (každá postava v samostatném souboru/dokumentu).

Všimněte si, prosíme, při zpracování ilustraci že v časopisu není použit barevný tisk.

Rukopisy které nesplňují tyto technické požadavky redakční kolégie neregistruje a nebude probírat s účelem tisku a zveřejnění.

Adresa pro korespondenci:
E-mail: publications@eujem.cz

Web: http://eujem.cz

Adresa:
BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

PŘÍKLADY ÚPRAVY BIBLIOGRAFICKÉHO POPISU ZDROJŮ A LITERATURY DLE POŽADAVKŮ APA-STYLE

Všeobecná pravidla:

Bibliografický popis zdrojů a literatury v odkazech na každé strance a v transliterovaném seznamu literatury (references) musí být zpracován na základě norem APA-Style, v souladu s požadavky APA (American Psychological Association). Níže jsou uvedeny příklady zpracování nejběžnějších bibliografických zdrojů. Více informace dostanete na strance http://www.apastyle.org.

Při úpravě bibliografických popisů zdrojů a literatury dejte si pozor na způsob psaní: rovně a kurzivou (*Italic*) a také na postupnost umístění prvků odkazu.

Paginální odkazy na zdroje a literaturu se uvádí v původním jazyce (v jazyce originálů), totiž nepřekládají se a netransliterují se. Citace jsou také uváděný v původním jazyce článku.

Seznam literatury (references) na konci článku se uvádí latinkou. Pokud se musí uvést odkaz na články v písmu cyrilici (včetně článků v ukrajinštině nebo v ruštině) otištěné dřivě v časopisech a sbírkách, doporučujeme tuto variantu struktury bibliografických odkazů v sekci References:

- Jméno a příjmení autora/-ů (transliterace);
- Transliterováný název článku a jeho překlad v angličtině, který má být umístěný v hranatých závorkách: [];
- Název zdroje (transliterace) a překlad jeho názvy v jazyce anglickém: [];
- Výchozí údaje s anglickým zápisem.

V seznamu literatury (references) místo vydání pro zdroje v jazyce anglickém a ukrajinském se uvádí v angličtině, a název nakladatelství se transliteruje.

Pro automatickou transliteraci názvů zdrojů v písmu cyrilici dá se použit další stránky:

- pro zdroje v ruštině: http://www.translit.ru,
- pro zdroje v ukrajinštině: http://www.slovnyk.ua/services/translit.php .

Odkaz na web-zdroje se má sestavit dalším způsobem: jméno autora web-stránky, název stránky, název web-stránky (píše se kurzivou (*Italic*)), adresu web-stránky oddělenou znaky < >: <URL> a pokud je možné datum poslední návštěvy/ náhledu web-stránky v zaoblených závorkách: () . Název měsíce nahlédnutí do web-stránky se uvádí v jazyce článku.

Pro vaše pohodlí jsou následující příklady uvádění zdrojů a literatury rozdělený podle typu zdroje, a každý se uvádí ve dvou variantech po sobě: první je příklad odkazu na každé stránce, druhý je příklad odkazu na stejný zdroj, jenže jak se má uvádět v seznamu literatury (references).

Monografie:

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage.* Boston: Addison-Wesley, 140.
Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage. Boston*: Addison-Wesley. [in English]

Хабермас, Ю. (2003). *Философский дискурс о модерне.* Москва: Весь мир.
Habermas, Ju. (2003). *Filosofskij diskurs o moderne* [Philosophical Discourse on Modernity]. Moscow: Ves' mir. [in Russian].

Belt, B., Brummer, C., Gorfine,D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril.* Washington, DC: Milken Institute, 5.
Belt, B., Brummer, C., Gorfine,D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril.* Washington, DC: Milken Institute. [in English]

Пашута, М.Т., Шкільнюк, О.М. (2005). *Інновації: понятійно-теормінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання:* навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури.
Pashuta, M.T., Shkilnyuk, O.M. (2005). *Innovaciyi: ponyatijno-terminologichnj aparat, ekonomichna sutnist ta shlyaxy stymulyuvannya:* navchanyj posibnyk [Innovations: the conceptual and therminological apparatus, the economic essence and ways of stimulation: the manual]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury. [in Ukrainian].

Článek v časopise:
Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, *32*, 1140 – 1147.
Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, *no. 32*, 1140 – 1147. [in English].

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75. doi:http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55
Musilová, K. (2017). Mozhnosti aplikace konceptu postmaterialnigo shtepeni na substatnih urovnih. [The Possibilities and Limits of Applying the Concept of Postmaterial Cleavage on Sub-State Levels]. *Central European Political Studies Review, 19*(1), 55-75. doi:http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55 [in Czech].

Андрощук, Г.О. (2014). Інтелектуальна власність в наукоємних виробництвах і оборонній сфері в системі національної безпеки. *Наука та наукознавство*, *4,* 90-100.
Androshchuk, H.O. (2014) Intelektual'na vlasnist' v naukoyemnykh vyrobnytstvakh i oboronniy sferi v systemi natsional'noyi bezpeky [Intellectual property in knowledge based industries and the defense sector in the system of national security]. *Nauka ta naukoznavstvo*. [Science and Research], *no. 4,* 90-100 [in Ukrainian].

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations, vol.9(3),* 353-375.
Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations, vol.9(3),* 353-375. [in English].

Teze a myšklenky konference:
Башлик, Д.О. (2015). Історичні передумови для сучасного економічного суперництва Японії та Китаю. *Політологія, філософія, соціологія: контури міждисциплінарного перетину: матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15-16 жовтня 2015 р.),* 89-91.
Bashlik, D.O. (2015). Istorichni peredumovi dlya suchasnogo ekonomichnogo supernictva Yaponiy ta Kitayu. [Historical prerequisites for the current economic rivalry of Japan and China]. *Politologiya, filosofiya, sociologiya: konturi mizhdisciplinarnogo peretinu: materiali III Mizhnarodnoї naukovo-praktichnoї konferencii (m. Odesa, 15-16 zhovtnya 2015 r.).* [Political science, philosophy, sociology: contours of the interdisciplinary section: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference (Odesa, October 15-16, 2015)], 89-91. [in Ukrainian].

Давиденко, М.Л., Сірик, О.М. (2013) Сучасні проблемні питання тлумачення статті 152 Кримінального кодексу України. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнародної наукової конференції професорсько-викладацького та аспірантського складу (м. Одеса, 16-17 травня 2013 р.)*, 2, 284-285.
Davidenko, M.L., Sirik, O.M. (2013) Suchasni problemni pitannya tlumachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. Pravove zhittya suchasnoї Ukraïni: materiali Mizhnarodnoї naukovoї konferencii profesorsko-vikladackogo ta aspirantskogo skladu (m. Odesa, 16-17 travnya 2013 r.) [The Legal Life of Modern Ukraine: Materials of the International Scientific Conference of the Teaching and Postgraduate Students (Odessa, May 16-17, 2013)], 2, 284-285. [in Ukrainian].

Odkazy na web-stránky:
Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia.* <http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, липень, 01)
Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia.* <http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, July, 01) [in English].

Феєр, О. (2016). Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 1(5), 70-74. <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf> (2017, липень, 03).
Feyer, O. (2016). Modernizaciya yak ekonomichna kategoriya [Modernization as an economic category]. *Naukovy`j visny`k Mukachivs`kogo derzhavnogo universy`tetu* [Scientific herald of Mukachevo State University], 1(5), 70-74. <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf> (2017, July, 03). [in Ukrainian].

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel.* <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25).
Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel.* <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25). [in English].

Амосов, О.Ю., Гавкалова, Н.Л. (2011). Модернізація в Україні: шлях в майбутнє. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право.* Т.1, 4, 16-21. <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515> (2017, липень, 05).
Amosov, O.Yu., Gavkalova, N.L. (2011). Modernizaciya v Ukrayini: shlyax v majbutnye [Modernization in Ukraine: the way to the future]. *Strategiya rozvy`tku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. T.1, 4, 16-21. <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515> [in Ukrainian].

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary.* <http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization> (03 березня 2017).
Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary.* <http://www.merriam-webster.com/dictionary/modernization> (03 березня 2017). [in English]. (2017, March, 03).

Odkazy na právní předpisy a právní dokumentaci:

Zákony a nařízení:
Закон про виконавче провадження ст. 24. 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.
Zakon pro vykonavche provadzhennya 1999 (Verkhovna Rada Ukrajiny). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrajiny* [Official Bulletin of Ukraine], 19, 194. [in Ukrainian].
Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6. 2003 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України.* <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5> (2013, листопад, 21)
Tsyvil'nyy kodeks 2003 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny.* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5> [in Ukrainian]. (2013, листопад, 21)
Директива о развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с Китайской Народной Республикой 2015 (Президент Республики Беларусь). *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь.* <http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf > (05 мая 2017)
Direktiva o razvitii dvustoronnih otnoshenij Respubliki Belarus' s Kitajskoj Narodnoj Respublikoj 2015 (Prezident Respubliki Belarus'). [The Directive of the bilateral relations development of the Republic of Belarus with People's Republic of China 2015 (The President of the Republic of Belarus)]. *Nacional'nyj pravovoj Internet-portal Respubliki Belarus'.* [National legal Internet-portal of the Republic of Belarus]. <http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf> [in Russian]. (2017, May, 05)

Проект Закону про виставкову діяльність в Україні 2005 (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України. <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> (01 грудня 2005).
Proekt Zakonu pro vystavkovu dijal'nist' v Ukrajini 2005 (Verkhovna Rada Ukrajiny). [The Draft Law on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sajt Verkhovnoji Rady Ukrajiny* [The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> [in Ukrainian]. (2005, December, 01)

Dohody, konvence, doporučení:

International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations) <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf> (21 листопада 2016)

International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations) <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf> [in English]. (2016, November, 21)

Рекомендация о развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение 2004 (Международная организация труда). *Офіційний сайт Верховної Ради України.* <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> (21 листопада 2013).

Rekomendacija o razvitii ljudskih resursov: obrazovanie, podgotovka kadrov i nepreryvnoe obuchenie 2004 (Mezhdunarodnaja organizacija truda) [Recommendation on human resources development: education, training and continuing education 2004 (International Labor Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> [in English]. (2013, November, 21)

Dvoustranné dohody:

Угода про співробітництво в галузі авіаційного пошуку і рятування 2012 (Кабінет Міністрів України та Уряд Російської Федерації) *Офіційний вісник України*, 29, 130.

Ugoda pro spivrobitnytstvo v galuzi aviatsiynogo poshuku i ryatuvannya 2012 (Kabinet Ministriv Ukrayiny ta Uryad Rosiys'koyi Federatsiyi) [Agreement on cooperation in the field of aviation search and rescue 2012 (Cabinet of Ministers of Ukraine and Government of the Russian Federation)]. *Oficijnyj visnik Ukrajiny* [Official Bulletin of Ukraine], 29, 130. [in Ukrainian].

Soudní dokumentace

Dokumentace Mezinárodního soudu:

Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ <http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf> (12 вересня 2017)

Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ <http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf> [in English]. (2017, September 12)

The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1.

The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1. [in English].

Kauzy [soudní jednání] ECHR (do 31. října 1998):

Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A.
Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A. [in English].

Kauzy [soudní jednání] ECHR (od 1. listopadu 1998):

Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II.
Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II. [in English].

Soudní rozhodnutí soukromých zemí:

Постановление по делу № 16-П [2013] КС РФ.
<http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/> (21 июня 2016).

Postanovlenie po delu № 16-P [2013] KS RF. [Resolution in the case No. 16-P [2013] of the Constitutional Court of the Russian Federation]. <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/>
[in Russian] (2016, June 21).

Become a Contributor for the Journal

EUROPEAN JOURNAL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT

The Journal is issued 6 times per year.

Articles for publication in the first issue of the journal are accepted until **February, 1** and will be published until **February, 28**.

Articles for publication in the second issue of the journal are accepted until **April, 1** and will be published until **April, 30**.

Articles for publication in the third issue of the journal are accepted until **June, 1** and will be published until **June, 30**.

Articles for publication in the fourth issue of the journal are accepted until **August, 1** and will be published until **August, 31**.

Articles for publication in the fifth issue of the journal are accepted until **October, 1** and will be published until **October, 31**.

Articles for publication in the sixth issue of the journal are accepted until **December, 1** and will be published until **December, 31**.

Requirements to manuscripts

Page Limit is 10 – 30 pages.

The language of articles is Czech, Ukrainian, English, Polish, French and German.

For an article in any language, the following is required in English:
an abstract (700-900 characters), a title of the article and complete data
of an author – full first and last name, academic title,
academic degree, position, and place of employment.

Footnotes are allowed, no endnotes.

Bibliography after the article is optional.

Bibliography should be arranged in accordance with the agreements of the American Psychological Association (APA).

Illustrations to articles (graphics and images) should be submitted in the TIFF or JPEG format (each image in a separate file). While preparing illustrations authors should take into account that colour printing is not available in the Journal.

The editorial board do not register and do not review for publication manuscripts that do not comply with the aforementioned requirements.

Address for service:
E-mail: publications@eujem.cz

Web: http://eujem.cz

Mailing Address:
BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

RULES AND EXAMPLES OF REFERENCING ACCORDING TO APA-STYLE REQUIREMENTS

General rules:

Bibliographic descriptions of sources and literature in footnotes and transliterated list of sources (references) should be arranged in accordance with the agreements of the American Psychological Association (APA). Below are examples of how to arrange the most common bibliographic sources. For more information see: http://www.apastyle.org

When arranging bibliographic descriptions of sources and literature it is necessary to consider regular and cursive (*Italic*) text fonts, as well as the sequence of elements in a reference.

Footnotes should be provided in the original language of a source to which you refer, that is, they are not translated or transliterated. Quotes within the article should be provided in the language of the article.

References at the end of the article should be Latinized. When making bibliographic references to Cyrillic (including Ukrainian and Russian) articles, published in journals and almanacs, we strongly recommend the following structure of references:

– Name of author/authors (transliterated);

– original title of the article transliterated by Latin symbols and its English translation in square brackets [ ];

– original title of the source transliterated by Latin symbols and its English translation in square brackets [ ];

– publisher's imprint information in English.

In References, when indicating a city of publication both in English and Cyrillic sources, the name of the city should be given in English, while the name of the publishing house should be transliterated.

For automatic transliteration of Cyrillic sources, you can use the following resources http://www.translit.ru – for sources in Russian; and http://www.slovnyk.ua/services/translit.php — for sources in Ukrainian.

When arranging references on website materials, a reference should include author's name, title of the page, name of the site (*typed in Italic font*), site address <URL>, marked by <> symbols, and, if possible, the date when this page was last browsed (in round brackets). The month is provided in the language of the article.

For your convenience, below you can see examples of arranging bibliographic descriptions of sources and literature organized by source type; each one is given in two formats sequentially: the first one is the footnote example; the second is the example of arranging the same source in References.

Monograph:

Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston: Addison-Wesley, 140.
Barney, J.B. (1996). *Gaining and sustaining competitive advantage. Boston*: Addison-Wesley. [in English]

Хабермас, Ю. (2003). *Философский дискурс о модерне.* Москва: Весь мир.
Habermas, Ju. (2003). *Filosofskij diskurs o moderne* [Philosophical Discourse on Modernity]. Moscow: Ves' mir. [in Russian].

Belt, B., Brummer, C., Gorfine,D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril.* Washington, DC: Milken Institute, 5.
Belt, B., Brummer, C., Gorfine,D. (2012). *Crowdfunding: Maximizing the promise and minimizing the peril.* Washington, DC: Milken Institute. [in English]

Пашута, М.Т., Шкільнюк, О.М. (2005). *Інновації: понятійно-теормінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання:* навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури.
Pashuta, M.T., Shkilnyuk, O.M. (2005). *Innovaciyi: ponyatijno-terminologichnj aparat, ekonomichna sutnist ta shlyaxy stymulyuvannya:* navchanyj posibnyk [Innovations: the conceptual and therminological apparatus, the economic essence and ways of stimulation: the manual]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury. [in Ukrainian].

Journal article:
Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, *32*, 1140 – 1147.
Andries, A.M. (2015). Nexus between concentration and fragility across EU banking systems. *Procedia Economics and Finance*, *no. 32*, 1140 – 1147. [in English].

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75. doi:http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55
Musilová, K. (2017). Mozhnosti aplikace konceptu postmaterialnigo shtepeni na substatnih urovnih. [The Possibilities and Limits of Applying the Concept of Postmaterial Cleavage on Sub-State Levels]. *Central European Political Studies Review, 19*(1), 55-75. doi:http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55 [in Czech].

Андрощук, Г.О. (2014). Інтелектуальна власність в наукоємних виробництвах і оборонній сфері в системі національної безпеки. *Наука та наукознавство*, *4,* 90-100.
Androshchuk, H.O. (2014) Intelektual'na vlasnist' v naukoyemnykh vyrobnytstvakh i oboronniy sferi v systemi natsional'noyi bezpeky [Intellectual property in knowledge based industries and the defense sector in the system of national security]. *Nauka ta naukoznavstvo*. [Science and Research], *no. 4,* 90-100 [in Ukrainian].

Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations, vol.9(3),* 353-375.
Dur, A., Baccini, L., Elsig, M. (2014). The Design of International Trade Agreements: Introducing a New Database. *Review of International Organizations, vol.9(3),* 353-375. [in English].

Conference paper:
Башлик, Д.О. (2015). Історичні передумови для сучасного економічного суперництва Японії та Китаю. *Політологія, філософія, соціологія: контури міждисциплінарного перетину: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 15-16 жовтня 2015 р.),* 89-91.
Bashlik, D.O. (2015). Istorichni peredumovi dlya suchasnogo ekonomichnogo supernictva Yaponiy ta Kitayu. [Historical prerequisites for the current economic rivalry of Japan and China]. *Politologiya, filosofiya, sociologiya: konturi mizhdisciplinarnogo peretinu: materiali III Mizhnarodnoї naukovo-praktichnoї konferencii (m. Odesa, 15-16 zhovtnya 2015 r.).* [Political science, philosophy, sociology: contours of the interdisciplinary section: materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference (Odesa, October 15-16, 2015)], 89-91. [in Ukrainian].

Давиденко, М.Л., Сірик, О.М. (2013) Сучасні проблемні питання тлумачення статті 152 Кримінального кодексу України. *Правове життя сучасної України: матеріали Міжнародної наукової конференції професорсько-викладацького та аспірантського складу (м. Одеса, 16-17 травня 2013 р.)*, 2, 284-285.
Davidenko, M.L., Sirik, O.M. (2013) Suchasni problemni pitannya tlumachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. Pravove zhittya suchasnoї Ukraïni: materiali Mizhnarodnoї naukovoї konferencii profesorsko-vikladackogo ta aspirantskogo skladu (m. Odesa, 16-17 travnya 2013 r.) [The Legal Life of Modern Ukraine: Materials of the International Scientific Conference of the Teaching and Postgraduate Students (Odessa, May 16-17, 2013)], 2, 284-285. [in Ukrainian].

Web-link:
Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia.* <http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, липень, 01)
Nozick, R. Anarchy, State and Utopia. *Wikipedia.* <http://en.wikipedia.org/wiki/Anarchy,_State,_and_Utopia#Equality.2C_Envy.2C_Exploitation.2C_Etc> (2017, July, 01) [in English].

Феєр, О. (2016). Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 1(5), 70-74. <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf> (2017, липень, 03).
Feyer, O. (2016). Modernizaciya yak ekonomichna kategoriya [Modernization as an economic category]. *Naukovy`j visny`k Mukachivs`kogo derzhavnogo universy`tetu* [Scientific herald of Mukachevo State University], 1(5), 70-74. <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-11.pdf> (2017, July, 03). [in Ukrainian].

Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel.* <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25).
Horn, H., Mavroidis, P.C., Sapir, A. (2009). Beyond the WTO? An anatomy of AU and US preferential trade agreements. *Bruegel.* <http://bruegel.org/wp-content/uploads/imported/publications/bp_trade_jan09.pdf> (2017, July, 25). [in English].

Амосов, О.Ю., Гавкалова, Н.Л. (2011). Модернізація в Україні: шлях в майбутнє. *Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право.* Т.1, 4, 16-21. <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515> (2017, липень, 05).
Amosov, O.Yu., Gavkalova, N.L. (2011). Modernizaciya v Ukrayini: shlyax v majbutnye [Modernization in Ukraine: the way to the future]. *Strategiya rozvy`tku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. T.1, 4, 16-21. <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4383/4515> [in Ukrainian].

Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary.* <http://www.merriam-webster.com/dictionary/ modernization> (03 березня 2017).
Definition of modernization. *Merriam-Webster, Inc. Dictionary.* <http://www.merriam-webster.com/dictionary/ modernization> (03 березня 2017). [in English]. (2017, March, 03).

References to legislative acts and legal documents

Laws and regulations
Закон про виконавче провадження ст. 24. 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.
Zakon pro vykonavche provadzhennya 1999 (Verkhovna Rada Ukrajiny). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrajiny* [Official Bulletin of Ukraine], 19, 194. [in Ukrainian].
Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6. 2003 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України.* <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5> (2013, листопад, 21)
Tsyvil'nyy kodeks 2003 (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny.* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5> [in Ukrainian]. (2013, листопад, 21)
Директива о развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с Китайской Народной Республикой 2015 (Президент Республики Беларусь). *Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь.* <http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf > (05 мая 2017)
Direktiva o razvitii dvustoronnih otnoshenij Respubliki Belarus' s Kitajskoj Narodnoj Respublikoj 2015 (Prezident Respubliki Belarus'). [The Directive of the bilateral relations development of the Republic of Belarus with People's Republic of China 2015 (The President of the Republic of Belarus)]. *Nacional'nyj pravovoj Internet-portal Respubliki Belarus'.* [National legal Internet-portal of the Republic of Belarus]. <http://www.pravo.by/upload/docs/op/P01500005_1441141200.pdf> [in Russian]. (2017, May, 05)

Проект Закону про виставкову діяльність в Україні 2005 (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України. <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> (01 грудня 2005).
Proekt Zakonu pro vystavkovu dijal'nist' v Ukrajini 2005 (Verkhovna Rada Ukrajiny). [The Draft Law on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sajt Verkhovnoji Rady Ukrajiny* [The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=25190> [in Ukrainian]. (2005, December, 01)

Agreements, conventions, recommendations
International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations) <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf> (21 листопада 2016)
International Covenant on Civil and Political Rights 1966 art 2. (General Assembly of the United Nations) <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf> [in English]. (2016, November, 21)

Рекомендация о развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение 2004 (Международная организация труда). *Офіційний сайт Верховної Ради України.* <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> (21 листопада 2013).
Rekomendacija o razvitii ljudskih resursov: obrazovanie, podgotovka kadrov i nepreryvnoe obuchenie 2004 (Mezhdunarodnaja organizacija truda) [Recommendation on human resources development: education, training and continuing education 2004 (International Labor Organization)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrayiny* [The official website of the Verkhovna Rada of Ukraine]. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> [in English]. (2013, November, 21)

Bilateral agreements
Угода про співробітництво в галузі авіаційного пошуку і рятування 2012 (Кабінет Міністрів України та Уряд Російської Федерації) *Офіційний вісник України*, 29, 130.
Ugoda pro spivrobitnytstvo v galuzi aviatsiynogo poshuku i ryatuvannya 2012 (Kabinet Ministriv Ukrayiny ta Uryad Rosiys'koyi Federatsiyi) [Agreement on cooperation in the field of aviation search and rescue 2012 (Cabinet of Ministers of Ukraine and Government of the Russian Federation)]. *Oficijnyj visnik Ukrajiny* [Official Bulletin of Ukraine], 29, 130. [in Ukrainian].

Judicial documents

Documents of the International Court of Justice
Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ <http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf> (12 вересня 2017)
Case concerning pulp mills on the river Uruguay. Argentina v. Uruguay [2007]. ICJ <http://www.icj-cij.org/files/case-related/135/15427.pdf> [in English]. (2017, September 12)

The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1.
The Vienna Convention on Consular Relations. Germany v. USA. (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1. [in English].

ECHR cases (until October 31, 1998)
Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A.
Delta v. France (Article 50), 30 January 1990, § 38, Series A no. 191-A. [in English].

ECHR cases (after November 1, 1998)
Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II.
Campbell v. Ireland, no. 45678/98, § 24, ECHR 1999-II. [in English].

Judicial decisions of individual countries
Постановление по делу № 16-П [2013] КС РФ.
<http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/> (21 июня 2016).
Postanovlenie po delu № 16-P [2013] KS RF. [Resolution in the case No. 16-P [2013] of the Constitutional Court of the Russian Federation]. <http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148711/> [in Russian] (2016, June 21).