

**EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY
A MANAGEMENTU**

Svazek 7

3. vydání

2021



**EUROPEAN JOURNAL
OF ECONOMICS AND MANAGEMENT**

Volume 7

Issue 3

2021

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3

Přístup redakce

«*Evropský časopis ekonomiky a managementu*» – mezinárodní časopis věnovaný aktuálním otázkám 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 uplatňuje systém anonymního recenzování (peer-review) pro ověření vědecké kvalifikace článků.

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

Redakční kolégie:

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

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

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

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

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

Mariusz Kudelko, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva (*Polsko*)

Dagmar Levická, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra 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 Stepen', PhD., Vedoucí business-studia pro absolventi Univerzity Vyšší Školy Ekonomické v Poznani (*Polsko*)

Stanislav Šidlo, PhD., profesor, Akadémie hutnictví 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*)

Administrativní redaktor:

Dilara Gadzhýieva, PhD (*Ukrajina*)

Časopis je indexovaný v mezinárodních scientometrických databázích 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 Kudelko, 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*)

Administrative Editor:

Dilara Gadzhyieva, PhD (*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

MANAGEMENT IN ECONOMIC SECTORS AND ENTERPRISES

Pavel Bondarenko, THE ESSENCE OF THE FINANCIAL POTENTIAL OF THE INSURANCE COMPANY	5
Nonna Kobidze, APPROACHES TO THE TYPOLOGIZATION OF RISKS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION ACTIVITY AS AN ACTOR OF EDUCATIONAL SERVICES MARKET.....	9
Viktoriya Mysyk, METHODOLOGICAL APPROACHES TO DIAGNOSING PROCESSES OF EVENT MANAGEMENT FORMATION AND DEVELOPMENT	15

ACCOUNTING AND AUDITING

Daryna Pohribniak, FORMATION OF THE ADAPTIVE MANAGEMENT FRAMEWORK IN THE SYSTEM OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT IN ENTERPRISES ASSOCIATIONS	24
Olena Kudyrko, Iryna Krupelnytska, Inna Kopchykova, ORGANIZATION OF ACCOUNTING AND BASIC METHODS OF ANALYSIS OF COMMODITY OPERATIONS OF A PHARMACEUTICAL ENTERPRISE.....	31
Yevhen Sytnyk, TRANSACTION COSTS ON THE COMPLEX PLANE OF THE FIRM'S TOTAL COSTS	38

REGIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT

Vasyl Golian, Yurii Pohuliaiko, PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A TOOL FOR INVESTMENT AND INNOVATION SUPPORT OF REGIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION	46
Nataliia Halias, MODELING AS A METHOD OF OPTIMIZATION OF THE KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS IN THE SYSTEM OF LOCAL GOVERNANCE	55
REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in Czech)	61
REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in English)	67

MANAGEMENT IN ECONOMIC SECTORS AND ENTERPRISES

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.1

Pavel Bondarenko

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8000-1913>

Odessa National University of Economics, Ukraine

THE ESSENCE OF THE FINANCIAL POTENTIAL OF THE INSURANCE COMPANY

Павло Бондаренко

Одеський національний економічний університет, Україна

СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

The article describes the financial state of insurance services in the Ukrainian market. The reasons are substantiated for the formation of the financial potential of the insurance company. To establish an insurance company, like any other, one need to create equity, which is replenished from various sources in the process of activities. Structural and market analysis of the insurance market in dynamics and basic insurance services was conducted. The reasons of necessity for the formation of financial potential of the insurance company are grounded. To establish an insurance company, as well as any other company, you need to create equity, which is replenished at the expense of different sources in the process of activity. In the work the directions of perfection of financial potential of the insurance company and prospects of its development are investigated. The financial potential of an insurance company is the financial resources that are in economic circulation and are used to carry out insurance operations and investment activities. The directions of improving the financial potential of the insurance company and the prospects of its development are studied. The financial potential of the insurance company is the financial resources that are in economic circulation and are used for insurance operations and investment activities. The existing views and scientific theories in this field are investigated, the analysis of the modern conceptual apparatus is carried out. The first is the terminological division and systematization of the modern conceptual apparatus of the insurance company's potential, which is based on the basic concept of the insurance company's resources – market potential, financial potential, investment potential; second – a systematic approach to the study of the content of the financial potential of the insurance company; third – a system of management of these potential, which helps to increase the level of competitiveness and financial condition of the insurance company, which is especially important in terms of overcoming the negative effects of the crisis in global financial markets. Their activities in relation to the accumulation and subsequent redistribution of significant funds determine the composition and structure of the insurer's capital.

Keywords: financial insurance company, insurance, insurance premiums, capital, factors, risks.

Постановка проблеми. Кризові явища у фінансовому і реальному секторах економіки виявили багато проблем, які пов'язані з підтриманням підприємствами фінансової стійкості та набуття ними фінансової надійності. Особливо гостро це питання постає перед фінансовими посередниками, які залучають значні фінансові ресурси на довгострокових засадах або, як страховики з ризикових видів страхування, формують страхові резерви з узяттям на себе відповідних зобов'язань.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Українські та закордонні науковці досліджують питання фінансового потенціалу. Звернемо увагу на публікації В.Г. Барановій, І.М. Ненно, О.О. Сосновська, В.Г. Чернова, Т.А.Федорова, та Л.В. Лаврентьєва.

Мета статті полягає у визначенні сучасного визначення фінансового потенціалу страхової компанії з точки зору управління ризиками.

Виклад основного матеріалу. Механізм страхування передбачає за визначену плату перенесення ризику зі страхувальника на страхову компанію з метою забезпечення надійного захисту для клієнта. За відсутності об'єктивних гарантій спроможності страхової компанії відповідати за своїми зобов'язаннями страхування втрачає будь-який сенс¹.

У працях українських науковців можна ідентифікувати наявність двох понять: «фінансова стійкість страховика» та «фінансова надійність страхової компанії», що призводить до неточності в трактуванні результатів роботи фінансової інституції. Використання термінів «фінансова стійкість» та «фінансова надійність» мають однакове значення і є взаємозамінними. Даний висновок спирається на іноземний досвід, адже в англійській фаховій літературі використовується єдиний термін «financial strength of insurance companies», що і означає фінансова стійкість, надійність страхової компанії.

Матеріальним втіленням фінансових відносин на рівні суб'єктів господарювання, зокрема страхових компаній, є фінансові ресурси². Фінансові ресурси, що знаходяться в господарському обороті і використовуються для проведення страхових операцій і здійснення інвестиційної діяльності визначаються як фінансовий потенціал страхової компанії.

Потужність фінансового потенціалу страховика є передумовою її успішної діяльності на ринку. Розміри фінансового потенціалу компанії визначаються обсягом і якістю фінансових ресурсів, що знаходяться в його розпорядженні. Фінансові ресурси страхової компанії є сукупністю грошових коштів, сформованих з метою фінансування розвитку страхової компанії в майбутньому періоді.

Розгляд фінансового потенціалу в працях вітчизняних і зарубіжних дослідників зводиться в основному до ототожнення даної категорії з поняттям фінансових ресурсів страхової компанії. Звісно, що кожна позиція має раціональну основу і право на існування, однак слід зазначити, що фінансові ресурси є лише головним елементом фінансового потенціалу страхової компанії, але не самим фінансовим потенціалом. Низка авторів вважають, що фінансовий потенціал страхової компанії – «це фінансові ресурси страхової організації, що знаходяться в господарському обороті»³. В іншому джерелі під фінансовим потенціалом страхової організації розуміються «фінансові ресурси, що знаходяться в господарському обороті і використовуються для проведення страхових операцій і здійснення інвестиційної діяльності»⁴. Ще одна точка зору: «Кошти, які знаходяться в розпорядженні страхової організації, є її фінансовий потенціал, призначений для виконання страховиками своїх зобов'язань при настанні страхових випадків, а також для забезпечення нормального функціонування страхової організації. Ці ресурси включають в себе як поточні надходження страхових премій, так і наявні в розпорядженні страховиків власний і залучений капітал»⁵.

Тобто головна особливість розглянутих визначень полягає в тому, що увага акцентується лише на базовому понятті «фінансовий потенціал страхової компанії» – фінансових ресурсах страхової компанії.

Деякі дослідники до ресурсів відносять також менеджмент, що розглядається як сукупність теорії, знань і умінь по здійсненню взаємодії і оптимального поєднання різних ресурсів для збільшення можливостей організації через досягнення ефекту системності.

Відзначається більша варіантність об'єднання різних ресурсів в єдине ціле, що призводить до великої різноманітності внутрішньої будови компаній та їх станів. Покращуючи внутрішню будову, тобто працюючи над вдосконаленням пропорцій і підтриманням збалансованості видів використовуваних ресурсів, страхова компанія збільшує свої потенційні можливості, а отже, конкурентоспроможність.

Ринковий потенціал страхової компанії, залежить від внутрішнього середовища, але значно більшою мірою – від зовнішніх умов: величини споживчого попиту, дій конкурентів,

¹ Сосновська, О.О. (2017). Елементи забезпечення використання фінансової стійкості страхових компаній. *Економіка, фінанси та управління в XXI столітті: аналіз тенденцій та перспективи розвитку: зб. тез міжнародної науково-практичної конференції*, 70-74.

² Баранова, В. Г. (2015). Концептуальні засади формування фінансового механізму страхових організацій. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса, 42.

³ Чернова, В. Г. (2005). *Основы экономики организации по рискованным видам страхования*. Санкт-Петербург.

⁴ Федорова, Т. А. (2001). *Основы страховой деятельности*. Москва: БЕК.

⁵ Лаврент'єва, Л. В. (2015). Про платоспроможність як якісної характеристики фінансової стійкості страхової компанії. *Введення науки: науковий журнал*. Харків, 57.

інвестиційного клімату в країні, політики уряду в галузі страхування, ситуації на фінансовому ринку. На практиці не настільки рідкісні випадки, коли можливості страхової компанії з надання окремих видів страхування досить високі, але цей страховий продукт не користується попитом у покупців за нестабільності економіки. Наприклад, страхування життя, будучи довгостроковим видом страхування, в силу інфляційних процесів і обмеженості інвестиційного ринку втрачає свої позиції в структурі страхового портфеля компаній. Це трапляється найчастіше і тоді, коли допущені помилки у визначенні цілей організації або вони погано пов'язані з рівнями управління і в часі, в результаті потенціал компанії зменшується. Для забезпечення відповідності до ринку необхідні пошуки нової якості та інших пропорцій, складових потенціалу. Якщо цього не відбувається, конкурентоспроможність компанії знижується.

Ринковий потенціал страхової компанії – складне поняття, що включає в себе, на наш погляд, чотири основних складових: організаційний потенціал, страховий потенціал, фінансовий потенціал, інвестиційний потенціал.

Друге дефініювання є організаційний потенціал страхової компанії. Організаційний потенціал страхової компанії – це здатність засновників і менеджерів своєчасно виявляти чинники, які генерують господарські ризики, і мобілізувати внутрішні резерви для ефективного управління страховою компанією.

Третім дефініюванням є страховий потенціал, який можна визначити як сукупні можливості компанії з розробки якісних і різноманітних страхових продуктів, доведення їх до споживачів з метою забезпечення страхового захисту їх інтересів і прибутковості своєї діяльності.

Виділення поняття «фінансовий потенціал» в рамках дефініювання обумовлене низкою обставин. По-перше, в ряді робіт це поняття ототожнюється з поняттям «фінансові ресурси», хоча, на наш погляд, це різний зміст цих термінів. Але при цьому слід зауважити, що поняття «потенціал» неможливо розкрити, не вдаючись до поняття «ресурси».

Необхідно взяти до уваги ще одну важливу обставину – двоїсту природу поняття «потенціал»: єдність якісної і кількісної визначеності. Якісна визначеність шуканого поняття як раз і може бути позначена терміном «фінансова стійкість». По-друге, в ряді публікацій поняття «фінансовий потенціал» розглядається як характеристика фінансового стану страхової компанії, більш того, іноді поняття «фінансовий потенціал», «фінансова стійкість», «фінансовий стан» підмінюють один другий, що є неприпустимим. При визначенні головного сенсу поняття «фінансовий потенціал» слід взяти до уваги те, що актуалізація фінансового потенціалу може мати місце лише за певних умов, які формуються фінансовою політикою страхової компанії. Все вищесказане дозволяє нам розглядати поняття «Фінансовий потенціал страхової компанії» як найважливіший елемент ринкового потенціалу, який проявляється в здатності страхової компанії управляти елементами фінансового потенціалу страхової компанії з метою забезпечення достатнього рівня фінансової стійкості на певних етапах її розвитку.

В якості основних елементів фінансового потенціалу страхової компанії, забезпечуючи фінансову стійкість, крім ресурсного блоку, слід виділити: страховий портфель, інвестиційний портфель, тарифну політику, механізм перестраховування, систему управління ризиками. Частина цих елементів є гарантіями фінансової стійкості відповідно до законодавством, а саме: власні кошти, страхові резерви, перестраховування, обґрунтовані страхові тарифи. Інші елементи (страховий і інвестиційний портфель, тарифна політика, система фінансового управління) включені нами до складу фінансового потенціалу страхової компанії так само, що попередні елементи. Ефективне використання потенціалів можливостей, закладених в цих елементах, дозволяє підвищувати фінансову стійкість страхової компанії.

Фінансовий потенціал є змінною величиною, що формується під впливом безлічі зовнішніх і внутрішніх чинників, які повинні бути враховані при розробці методичних основ управління об'єктом.

До основних внутрішніх факторів належать: загальна стратегія компанії і корпоративні рішення, рівень і пріоритети фінансового менеджменту, а також обсяг власного капіталу і страхових резервів, результативність діяльності, клієнтська база і її стійкість, збалансованість страхового портфеля, тарифна, інвестиційна та перестраховальна політика компанії.

Внутрішніми чинниками практично усіма можна управляти. Ефективне управління внутрішніми факторами дозволяє забезпечувати достатній рівень фінансової стійкості і платоспроможності страхової компанії.

До зовнішніх факторів можна віднести наступні: нормативно-правове регулювання, порядок ліцензування, оподаткування, рівень конкуренції на страховому ринку, рівень інфляції, стан регіональної політики, кон'юнктуру світового страхового ринку та ін. Зовнішні фактори практично не керовані з боку страхової компанії, але їх вплив необхідно оцінювати для забезпечення конкурентоспроможності.

П'яте дефініювання поняття є інверсія страхового циклу, коли страховий внесок передувє виконанню зобов'язань страховика.

Таким чином, страхова компанія протягом певного періоду має можливість розпоряджатись коштами, отриманими від страхувальників, інвестуючи їх у різні сфери економіки. Концентрація в руках страховиків значних фінансових ресурсів перетворює страхування в найважливіший фактор розвитку економіки. Через страхування здійснюється трансформація тимчасово вільних грошових коштів, отриманих від різних власників полісів, в активний капітал, що діє як на вітчизняному, так і на світовому інвестиційному ринку. У країнах з розвиненими страховими ринками страховики знаходяться в лавах значних інвесторів. На світовому ринку страхові компанії, що займаються страхуванням життя, входять до трійки лідерів за ступенем участі в інвестиційних операціях.

Все викладене дозволяє сформулювати поняття інвестиційного потенціалу страхової компанії, під яким, на наш погляд, слід розуміти здатність страхової компанії реалізувати можливості, що містяться в інвестиційних ресурсах, при дотриманні принципів диверсифікації, ліквідності, прибутковості, зворотності. Зазначені можливості зумовлені сукупністю власного капіталу і страхового фонду, які є тимчасово або відносно вільні від страхових зобов'язань компаній і використовуються для інвестування з метою отримання інвестиційного доходу. Між фінансовим та інвестиційним потенціалом існує тісний зв'язок, обумовлений наявністю спільних елементів, а саме власного капіталу і страхових резервів. Але ресурси для забезпечення інвестиційного потенціалу в сумарному вираженні менше ресурсів фінансового потенціалу на суму витрат на введення справи, страхових виплат і позикових коштів. Якщо обсяги зазначених відрахувань збільшуються більшою мірою, ніж зростає обсяг страхового фонду і власного капіталу, то може скластися ситуація, коли при збільшенні фінансового потенціалу страхової компанії її інвестиційний потенціал зменшується. На практиці існують компанії, у яких при великому фінансовому потенціалі абсолютно відсутній інвестиційний потенціал.

Висновки. Інвестиційний потенціал, як і фінансовий, є змінною величиною, що формується під впливом безлічі факторів, таких як обсяг і види страхових резервів, розмір власного капіталу, структура страхового портфеля, ефективність страхових операцій, умови державного регулювання інвестиційної діяльності страхових організацій, терміни страхових договорів і ін.

Таким чином, представлений термінологічний огляд дозволяє забезпечити системний підхід до дослідження змісту фінансового потенціалу страхової компанії і виявлення взаємозв'язків з іншими потенціалами страхової компанії.

References:

1. Sosnovska, O. O. (2017). Elementi zabezpechennya finansovoi stikosti strakhovikh kompanii [Elements of financial security of insurance companies]. *Ekonomika, finansi i upravlinnya v XXI stolitti: analiz tendentsii ta perspektivi rozvitku: zb. tez mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi konferentsii* [Ekonomika, finansi i upravlinnya v XXI stolitti: analiz tendentsii ta perspektivi rozvitku: zb. tez mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi konferentsii], 70-74. [in Ukrainian].
2. Baranova, V. G. (2015). Kontseptualni zasadi formuvannya finansovogo mekhanizmu strakhovikh organizatsii [Conceptual bases of formation of the financial mechanism of the insurance organizations]. *Visnik sotsialno-ekonomichnikh doslidzhen* [Bulletin of socio-economic research]. Odesa. [in Ukrainian].
3. Chernova, V. G. (2005). Osnovi ekonomiki organizatsii za rizikovimi vidami strakhuvannya [Fundamentals of the organization's economics for risky types of insurance]. St. Petersburg. [in Russian].
4. Fedorova, T. A. (2001). *Osnovi strakhovoi diyalnosti* [Fundamentals of insurance activities]. Moscow: BEK
5. Lavrentyeva, L. V. (2015). Pro platospromozhnist yak yakisnoyi kharakterystyky finansovoyi stiykosti strakhovoyi kompaniyi [On solvency as a qualitative characteristic of the financial stability of the insurance company]. *Vvedennya nauky: naukovyy zhurnal* [Introduction to science: a scientific journal]. Kharkiv. [in Ukrainian].

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.2

Nonna KobidzeORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5493-2263>*Vasyl' Stus Donetsk National University, Ukraine*

APPROACHES TO THE TYPOLOGIZATION OF RISKS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION ACTIVITY AS AN ACTOR OF EDUCATIONAL SERVICES MARKET

Нонна Кобідзе*Донецький національний університет імені Василя Стуса, Україна*

ПІДХОДИ ДО ТИПОЛОГІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЯК СУБ'ЄКТУ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

The article proves, that in modern conditions for effective functioning and maintenance of competitiveness in the educational services market, higher education institutions are forced to form competent management, comprehensively investigate all negative factors, as well as develop and implement their own risk management systems. The study defines risk as a set of circumstances that can lead to adverse organizational and economic consequences for the educational services market actors (state, higher education institution, individual, etc.), including material damage, loss of reputation, lost profits, restrictions on the use of tangible and intangible resources. It is established that the peculiarities of risk management in higher education institutions are determined by the specifics of the service sector, significant state regulation of the educational services market, the dependence of the education system on the development of the labour market and other factors. It is proposed to classify risks based on primary and secondary characteristics, based on separation of external and internal factors and by educational services market actors, and this approach contributes to the most complete identification of risks and their relationship. The analysis of the existing classifications of risks allows to single out the place of each type of risk in the activities of the educational services market actors and to direct the necessary efforts to develop measures to protect them from negative impact. It is concluded that risk management in the education system, in the educational services market contributes to increasing the economic efficiency of higher education institutions, increasing their competitiveness, improving the quality of labour resources, improving planning and controlling in the education system, strengthening adaptation to changing environmental conditions, for the sustainable development of the education system.

Keywords: risk, typology, risk management, actors of educational services market, higher education institutions.

Постановка проблеми та її актуальність. Поява ринкових механізмів в економіці та їх перехід в інші сфери зумовила поширення терміну «ризик», що традиційно визначається в юридичному, фінансовому, комерційному напрямках. Незалежно від специфіки сфери вживання зазначеного терміну, ризик завжди передбачає можливість втрат, ймовірність невідповідності наміченим цілям розвитку. Діяльність закладів вищої освіти, як і будь-яких інших організацій, схильна до появи різних ризиків, тому в їх управлінні необхідно використовувати систему ризик-менеджменту. В даний час, незважаючи на те, що заклади вищої освіти багато в чому розвиваються за рахунок освітньої та наукової діяльності, що приносить певний дохід, система ризик-менеджменту в них не застосовується в повному обсязі та не входить в комплекс заходів при розробці та прийнятті управлінських рішень. За таких умов вивчення та систематизація ризиків, які є характерними для діяльності закладу вищої освіти як суб'єкту ринку освітніх послуг, є вкрай актуальним напрямом дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з теми дослідження. Управління фінансовими або комерційними ризиками стало предметом дослідження багатьох науковців, проте питанню управління ризиками в системі освіти присвячено лише невелика кількість наукових праць. Так, наприклад, загальним проблемам управління ризиками присвячені праці У. Бека¹, Е. Гідденса², Р. Доджа, М. Дугласа³, Г. Ешковица⁴, Н. Лумана⁵, К. Редхеда, С. Хьюїса, В. Хойера та інших авторів. Перші роботи саме на тему управління ризиками в сфері освіти були опубліковані в США і країнах Європи та були присвячені розробкам методики оцінки ризиків в коледжах і університетах, що мали суттєву наукову цінність у зв'язку з розвитком ринку освітніх послуг. Серед них особливої уваги заслуговують праці М. Ібанеску⁶, Б. Кларка⁷, М. Фуллана⁸, Д. Харгрівса⁹ та інших. У зазначених наукових працях розглянуті підходи до визначення ризиків, їх групування за часом виникнення, характером небезпеки, причинами збитків, місцем виникнення ризиків, рівнем прояву несприятливих наслідків. Проте, актуальним питанням залишається узагальнення та систематизація ризиків, які є характерними саме для діяльності закладу вищої освіти як суб'єкту ринку освітніх послуг.

Метою статті є визначення, узагальнення та систематизація підходів до типологізації існуючих ризиків діяльності закладу вищої освіти як суб'єкту ринку освітніх послуг.

Викладення основного матеріалу. Управління закладами вищої освіти в умовах глобалізаційних процесів, модернізації економіки та розвитку ринку освітніх послуг передбачає обов'язкове застосування сучасних управлінських технологій, таких як управління ризиками та управління знаннями. При цьому ризик визначається як сукупність обставин, здатних привести до несприятливих організаційних і економічних наслідків для суб'єкта ринку освітніх послуг (держави, закладу вищої освіти, індивіда тощо), включаючи матеріальні збитки, втрату репутації, недоотриманий прибуток, обмеження використання матеріальних і нематеріальних ресурсів.

Управління ризиками є одним з напрямків діяльності керівників закладів вищої освіти. Їх основна мета – ефективно використання ресурсів для досягнення оптимального результату, а результативність даного процесу слід оцінювати по мірі досягнення очікуваного стану. Тому управління ризиками слід аналізувати як управління процесами, що, однак, тісно пов'язані з управлінням організаційною структурою. Особливості управління ризиками діяльності закладів вищої освіти визначає специфіка сфери послуг, значне державне регулювання ринку освітніх послуг, залежність системи освіти від розвитку ринку праці та інші фактори¹⁰.

Науковий підхід до управління ризиками в діяльності закладів вищої освіти на першому етапі передбачає їх класифікацію. Аналізуючи роботи сучасних науковців, доцільно виокремити основні підходи до класифікації ризиків: на основі виділення первинних і вторинних ознак, що дозволяє здійснювати їх групування найбільш зручним способом з точки зору застосування механізмів та інструментів по їх управлінню; на основі виділення зовнішніх і внутрішніх факторів, що дає можливість оперативно ідентифікувати джерела ризиків та обирати відповідні методи по їх управлінню; за суб'єктами ринку освітніх послуг, що сприяє найбільш повній ідентифікації ризиків та їх взаємозв'язку.

Найбільш очевидними ризиками є ті, з якими стикаються суб'єкти ринку освітніх послуг¹¹. Для здобувачів вищої освіти, наприклад, актуальним є ризик незатребуваності спеціальності на ринку

¹ Beck, U. (1986). *Risikogesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 391.

² Giddens, A. (1991). *Fate, Risk and Security. Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Cambridge: Polity Press.

³ Douglas, M. (1990). *Risk as a Forensic Resource*. Dedalus, Fall, 4, 1-16.

⁴ Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action*. London: Routledge.

⁵ Luhmann, N. (1991). *Der Begriff Risiko. Soziologie des Risikos*. Berlin: Walter de Gruyter, 9-40.

⁶ Floricel, S., Ibanescu, M. (2008). Using R & D portfolio management to deal with Dynamic Risk. *R & D Management*, 38 (5), 452-467.

⁷ Clark, B. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation*. Guildford, UK: Pergamon.

⁸ Fullan, M. (2015). *The New Meaning of Educational Change. Fifth Edition*. Teachers College Press.

⁹ Hargreaves, D. (1975). *Interpersonal relation and education*. London: R & K. Paul, 34-87.

¹⁰ Shaulska, L., Doronina, O., Naumova, M., Honcharuk, N., Bondarevska, K., Tomchuk, O. (2020). Cross-country clustering of labor and education markets in the system of strategic economic management. *REICE-Revista Electronica de Investigacion en Ciencias Economicas*, 8 (16), 166-193.

¹¹ Shaulska, L., Yakymova, N. (2015). Formation of educational potential of sustainable development. *Scientific letters of academic society of Michal Baludansky*, 3 (3), 140-146.

праці через зміну його кон'юнктури або ризик отримати освіту низької якості. Головним ризиком для роботодавця є додаткові фінансові витрати на перенавчання працівників, якщо їх кваліфікація не відповідає потрібному рівню. Для суспільства ризиковою є ситуація соціальної напруженості при неадекватному функціонуванні ринку праці та неможливість для випускників закладів вищої освіти знайти роботу. Держава піддається ризику безробіття через несиметричне покриття кадрових потреб галузей економіки, а також ризику неефективного використання коштів на підготовку фахівців.

Важливою є класифікація ризиків на основі виділення зовнішніх і внутрішніх факторів. Науковці, що досліджують проблеми управління ризиками діяльності закладів вищої освіти, виокремлюють внутрішні та зовнішні фактори, які представлені на рис. 1.

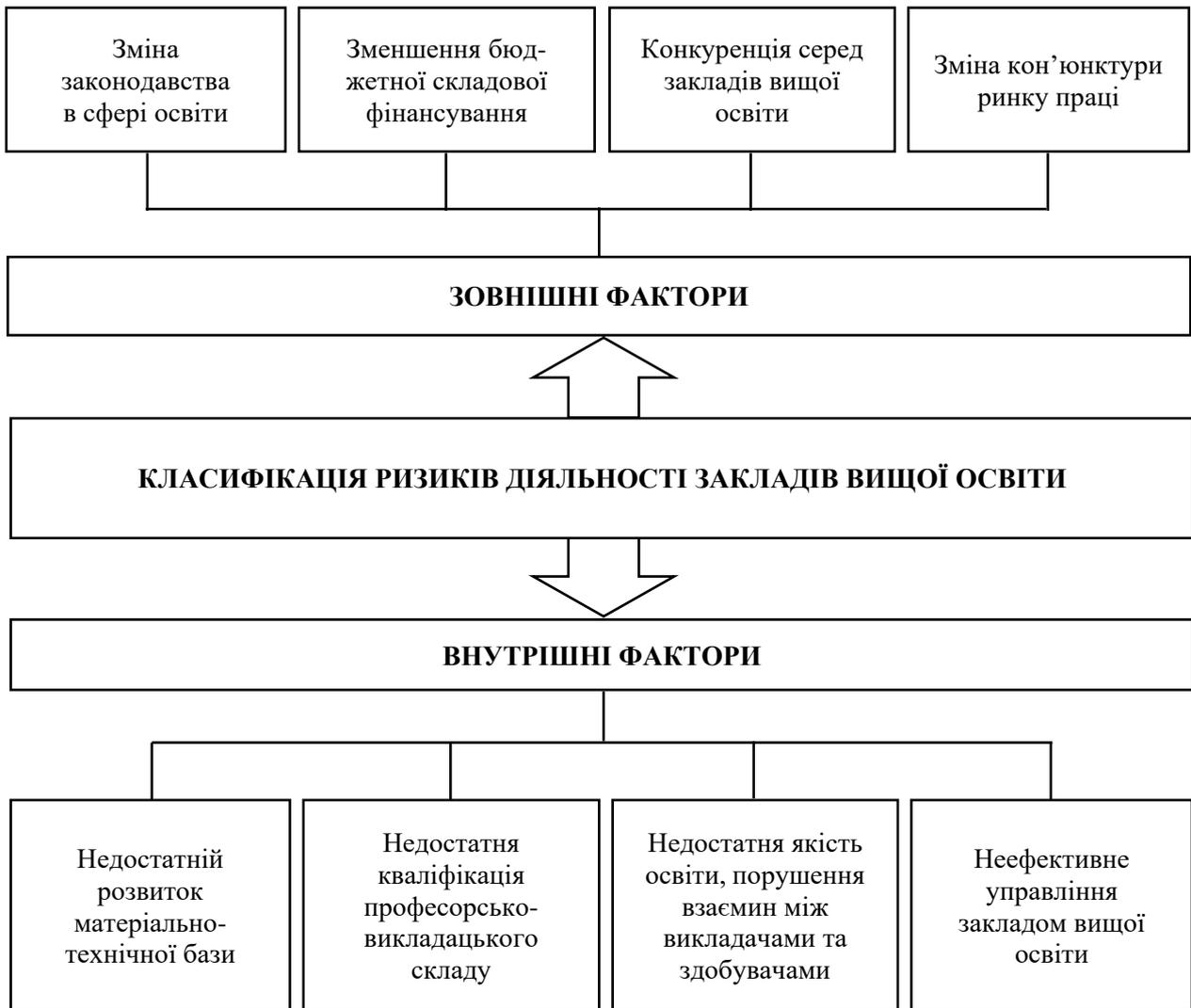


Рис. 1. Класифікація ризиків діяльності закладів вищої освіти на основі виділення зовнішніх і внутрішніх факторів

Джерело: розроблено автором

До основних зовнішніх факторів, що впливають на виникнення ризиків в сфері вищої освіти, можна віднести: перехід до суспільства знань, що належним чином не забезпечений ні матеріально, ні методично; швидке старіння трансльованого знання; наростання темпу соціальних змін; невисока конкурентоспроможність української системи освіти на глобальному ринку; невідповідність ринків праці та освітніх послуг; посилення соціального розшарування суспільства; демографічний спад; активне поширення Інтернет як глобальної мережі тощо.

Внутрішні фактори пов'язані з функціонуванням і розвитком освіти як системи. Серед них можна виділити такі: недостатня якість та кваліфікація працівників всіх рівнів системи освіти; старіння професорсько-викладацького складу; відсутність необхідної інфраструктури; застаріла парадигма управління; слабка націленість на виробництво інновацій та інноваторів (зберігається проблема низької інноваційної активності закладів вищої освіти та їх незначного вкладу в розвиток національної інноваційної системи)¹; відсутність мобільності та системи підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів всередині національної освітньої системи; зниження якості навчання.

Заслуговує на увагу розподіл ризиків за причинами виникнення на такі групи: політико-правові, фінансово-економічні, соціальні, техніко-технологічні, організаційно-технічні, кадрові (табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл ризиків діяльності закладів вищої освіти за причинами виникнення

№	Група ризиків	Причини виникнення ризиків
1	Політико-правові ризики	1. Зміна пріоритетів державної політики в сфері освіти. 2. Недосконалість механізмів реалізації державної політики в сфері освіти на регіональному та місцевому рівнях. 3. Зміна законодавства щодо регулювання діяльності закладів вищої освіти.
2	Фінансово-економічні ризики	1. Локальна або глобальна економічна криза. 2. Зміна кон'юнктури ринку праці. 3. Зростання конкуренції на ринку освітніх послуг. 4. Недостатнє бюджетне фінансування. 5. Недосконалість механізмів залучення коштів партнерів (гранти, спонсорські внески тощо).
3	Соціальні ризики	1. Зниження чисельності населення. 2. Посилення академічної мобільності. 3. Зниження якості базових освітніх компетенцій.
4	Техніко-технологічні ризики	1. Ускладнення техніки і технологій. 2. Зростання вартості обладнання.
5	Організаційно-технічні ризики	1. Невідповідність організаційної структури закладу вищої освіти його цілям, завданням і функціям. 2. Недостатній рівень матеріально-технічного забезпечення закладу вищої освіти. 3. Невідповідність технічним, санітарним, пожежним та іншим нормам безпеки життєдіяльності.
6	Кадрові ризики	1. Зниження професійно-кваліфікаційного рівня персоналу. 2. Підвищення рівня плинності кадрів у закладі вищої освіти. 3. Порушення норм корпоративної культури. 4. Демотивування персоналу закладу вищої освіти. 5. Прояви професійних деструкцій.

Джерело: розроблено автором

Розглянувши основні групи ризиків діяльності закладів вищої освіти за причинами виникнення, до найбільш критичних можна віднести такі: ризик швидкого старіння трансльованого знання; ризик скорочення бюджетного фінансування; ризик відсутності висококваліфікованих викладачів; ризик невідповідності освітніх програм потребам ринку праці; ризик неконкурентоспроможності закладу вищої освіти на глобальному ринку.

Також доцільно виокремити класифікацію ризиків діяльності закладів вищої освіти в залежності від видів діяльності: ризики в освітній діяльності; ризики в науково-дослідній

¹ Shaulska, L., Yakymova, N., Krymova, M. (2020). Innovative employment in the structure of the modern labor market. *European journal of transformation studies*, 8 (1), 79-92.

діяльності; ризики у фінансовій діяльності; ризики в сфері управління персоналом; ризики в сфері управління матеріально-технічною базою; ризики в забезпеченні безпеки. Запропонована класифікація більш детально представлена на рис. 2.



Рис. 2. Класифікація ризиків діяльності закладів вищої освіти в залежності від видів діяльності

Джерело: розроблено автором

Наслідками зазначених ризиків можуть стати: невиконання цільових індикаторів закладом вищої освіти; порушення безпеки студентів, персоналу, майна; призупинення або позбавлення державної акредитації, ліцензії, заборона на прийом на навчання до закладу вищої освіти.

Отже, проведений аналіз існуючих класифікацій ризиків дозволяє виокремити місце кожного виду ризику в діяльності суб'єктів ринку освітніх послуг і направляти необхідні зусилля на розробку заходів щодо їх захисту від негативного впливу. Якщо правильно визначити, до якої групи належить ризик, то можна обирати найбільш ефективні методи управління ним. Ці можливості можуть бути використані при визначенні стратегії та тактики діяльності суб'єктів ринку освітніх послуг (держави, закладу вищої освіти, індивіда тощо).

Висновки. Таким чином, управління ризиками в системі освіти, на ринку освітніх послуг сприяє підвищенню економічної ефективності функціонування закладів вищої освіти, зростанню їх конкурентоспроможності, підвищенню якості трудових ресурсів, поліпшенню планування та контролінгу в системі освіти, посиленню адаптації до мінливих умов навколишнього середовища, забезпеченню умов для сталого розвитку системи освіти в цілому. Моделювання управління ризиками є важливим елементом системи управління закладами вищої освіти, дозволяє не тільки забезпечити застосування сучасних інформаційних та управлінських технологій в освіті, а й удосконалювати методологію та інформаційно-технологічну основу управління освітою на основі постійного моніторингу ризикового впливу зовнішнього і внутрішнього середовища закладів вищої освіти.

References:

1. Beck, U. (1986). *Risikogesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp. [in English].
2. Giddens, A. (1991). *Fate, Risk and Security. Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Cambridge: Polity Press. [in English].
3. Douglas, M. (1990). *Risk as a Forensic Resource*. Dedalus: Fall. [in English].
4. Etzkowitz, H. (2008). *The Triple Helix: University–Industry–Government Innovation in Action*. London: Routledge. [in English].
5. Luhmann, N. (1991). *Der Begriff Risiko. Soziologie des Risikos*. Berlin: Walter de Gruyter. [in English].
6. Floricel, S., Ibanescu, M. (2008). Using R & D portfolio management to deal with Dynamic Risk. *R & D Management*, 38 (5), 452-467. [in English].
7. Clark, B. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation*. Guildford, UK: Pergamon. [in English].
8. Fullan, M. (2015). *The New Meaning of Educational Change. Fifth Edition*. Teachers College Press. [in English].
9. Hargreaves, D. (1975). *Interpersonal relation and education*. London: R & K. Paul. [in English].
10. Shaulska, L., Doronina, O., Naumova, M., Honcharuk, N., Bondarevska, K., Tomchuk, O. (2020). Cross-country clustering of labor and education markets in the system of strategic economic management. *REICE-Revista Electronica de Investigacion en Ciencias Economicas*, 8 (16), 166-193. [in English].
11. Shaulska, L., Yakymova, N. (2015). Formation of educational potential of sustainable development. *Scientific letters of academic society of Michal Baludansky*, 3 (3), 140-146. [in English].
12. Shaulska, L., Yakymova, N., Krymova, M. (2020). Innovative employment in the structure of the modern labor market. *European journal of transformation studies*, 8 (1), 79-92. [in English].

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.3

Viktoriya Mysyk

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8611-329X>

Lviv Polytechnic National University, Ukraine

METHODICAL APPROACHES TO DIAGNOSING PROCESSES OF EVENT MANAGEMENT FORMATION AND DEVELOPMENT

The article considers the methodical approaches to diagnosing the processes of formation and development of event management at enterprises. It highlights and substantiates the possibility of using in this area such approaches as system, elemental, structural, functional, project and software ones. The basic methods of diagnosis of the formation and development of event management are statistical methods, matrix methods, indicator methods, expert methods, methods of design analogies, graphoanalytical methods and combined methods. These methods allow managers to see the variability of diagnostic areas in event management systems, as well as to choose reasonably certain approaches depending on the goals, objectives, available resources and other constraints. It is identified that the key phases of diagnosing the processes of event management formation and development are the following: preparation phase, diagnosis phase for the current state of event management formation and development, action planning phase, diagnostic plan implementation phase, a phase of search and evaluation of alternative solutions, which arose in the process of formation and development of event management, and a phase of completion of diagnostic work.

The research formulates the key parameters of diagnosing event management processes, which comprehensively cover all its components. It forms and presents the model of connection of event management with the goals of management and reveals the peculiarities of strategic diagnostics of event management, in particular, the analysis of the gap between the strategic plan and the real capabilities of the business entity. The paper carries out the analysis of optimality of organizational structure of the enterprise and efficiency of activity of labor team from the position of event management. Simultaneously it describes features of diagnostics of business environment of the enterprise from the event management point of view, allocates possible risks which can arise in the process, considers and analyzes in details peculiarities of diagnosing the event industry of the region which have an undeniable influence on the formation and development of event management in enterprises. Based on the results of the study, proposals were formulated for further research in the direction of diagnosing the processes of formation and development of event management.

Keywords: event management, event, management, event industry, business tourism, MICE.

Problem statement. Rapid processes of development of science and technology, market instability, continuity of globalization economic processes and other circumstances necessitate the development and improvement of tools for diagnosing the processes of formation and development of event management. The problem is complicated by the fact that the processes that take place within the event management system are complex and diverse, so considering potential changes in the operating environment the use of adequate methods of their analysis and diagnosis allows businesses to identify their strengths and weaknesses, interpret the results obtained and develop options for effective management decisions in this area.

Analysis of the latest studies and publications. Various scientists and institutions have studied the implementation of event management in enterprises and the improvement of its existing tools. The greatest contribution to the development of event management was made by researchers such as R. Thomas¹,

¹ Thomas, R. (2011). Business elites, universities and knowledge transfer in tourism. *Tourism Management*, 33 (3), 553-561.

W. Stam¹, W. Smith², J. R. Silver³, D. Getz⁴, B. Aldebert⁵, R. J. Dang⁶, C. Longhi⁷ and others. However, the problem is that little attention is paid to the research of event management processes in theory and practice. Some developments in the scientific literature (I. Kopytova, M. Golovan, O. Gavshyna, I. Markina and others) relate to the diagnosis and evaluation of management processes in general. Many of these suggestions can be used in the diagnosis process of the formation and development of event-management enterprises.

Research purpose. The purpose of the article is to consider methodological approaches to diagnosing the processes of formation and development of event management.

Presentation of the main research material. The study of theory and practice allows us to conclude that it is possible to diagnose the processes of event management in enterprises using different approaches (Table 1).

Table 1

Basic approaches to diagnosing event management

№	Approaches	Characteristics of approaches
1.	System approach	This approach is based on the study of mechanisms of management and self-management of a wide range of processes that are typical to management.
2.	Elemental approach	The basis of this approach is to identify a number of elements that ensure the construction of an event management system, and their interaction forms the characteristics of the system and its properties.
3.	Structural approach	The approach involves the study of the functional decomposition of the structural components of event management, their properties and characteristics, considering the stability of the relations between the components.
4.	Functional approach	The emphasis in this approach is on identifying the functional relationship between the constituent elements of event management and the management system as a whole.
5.	Project approach	Diagnosis by this approach is carried out through the analysis of the interaction of event management with a neutral external element, which becomes possible by creating a so-called projection of further reactions.
6.	Software approach	The approach involves identifying the compliance of event management and its processes to the previously created program of action.

Source: Developed by the authors on the basis of⁸

Diagnosis of event management processes can be carried out by various formal and informal methods. For better visual representation and simplified understanding, such methods as statistical, matrix, indicator, expert, methods of design analogies, graphoanalytical and combined methods should be distinguished (Table 2).

¹ Stam, W. (2010). Industry event participation and network brokerage among entrepreneurial ventures. *Journal of Management Studies*, 47, 625-653.

² Smith, W., (2008). Professional Meeting Management: Comprehensive Strategies for Meetings, Conventions and Events (5th edition). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20 (2), 237-238. DOI: <https://doi.org/10.1108/09596110810852221>.

³ Silvers, J. R. (2009). *Risk management for meetings and events*. Oxford.

⁴ Getz, D. (2012). *Event studies. Theory, research and policy for planned events (2nd ed.)*. London. Oxford: Butterworth-Heinemann.

⁵ Aldebert, B., Dang, R. J., Longhi, C. (2011). Innovation in the tourism industry: The case of tourism. *Tourism Management*, 32(5), 1204-1213.

⁶ Same as previous.

⁷ Same as previous.

⁸ Кузьмін О., Мельник О., Бондарецька О., Жежуха В. (2020). *Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи*. Львів: Галицька видавнича спілка; Kuzmin O., Ovcharuk V., Zhezhukha V., Mehta D., Gregus J. (2020) Diagnosing the Administration Systems as a Prerequisite for Enterprises Business Processes Reengineering. In: Barolli L., Nishino H., Miwa H. (eds) *Advances in Intelligent Networking and Collaborative Systems. INCoS 2019. Advances in Intelligent Systems and Computing, 1035*. Springer, Cham, 513-524. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-29035-1_50.

Table 2

Basic methods of diagnostics of event management processes

№	Methods	Characteristics of methods
1.	Statistical methods	The methods are based on the construction of statistical models through the collection, systematization and grouping of statistical material to analyze the variation, dynamics and relationships of elements. These methods allow for point and interval estimation, and are easy to implement due to the existence of a large number of different software for calculations. This software can be easily adapted to the needs of event management process diagnostics.
2.	Matrix methods	Methods based on matrix and linear algebra, are used through the construction of matrices with coefficients and indicators, designed to study complex large-scale structures at the enterprise (associations) level and at the industry level. They allow a fairly systematic approach to the diagnosis of event management due to the orderliness of the components of the matrix and the clarity of the relationship between them.
3.	Indicator methods	The methods are consisting in the application of a system of indicators for the purpose of integrated assessment of event management, advantages and disadvantages of its application, as well as analysis of its processes and related phenomena. Event management diagnosis indicators can include a wide variety of indicators for a comprehensive assessment of its parameters. However, there is a difficulty in choosing a specific indicator that will best meet the established requirements.
4.	Expert methods	They are included in the methods of scientific and technical forecasting and are based on giving a certain circle of experts the opportunity to generate an adequate model in a particular area with estimates of individual factors in the construction and usage of event management. These estimates are, for the most part, quite subjective and cannot be mathematically formalized due to the impossibility of quantitative expression, and therefore cannot guarantee the full validity of judgments.
5.	Methods of design analogies	The methods are based on the design of a number of properties of a particular object to another object of study through a pre-established relationship of equivalence between them, the laws of their behavior and functioning. Through the creation of an analogue, they provide a quantitative assessment of processes and systems.
6.	Graphoanalytical methods	These methods focus on the construction of geometric images and graphical figures using the required number of vectors with a specific set of indicators. They allow to visualize for better observation and analysis the weaknesses and strengths of the processes in a series of figures. There is a difficulty in the functional separation of certain processes and the possibility of evaluation problems in the case of a large number of generated vectors.
7.	Combined methods	These methods combine several groups of different methods or their individual structural units. There is a difficulty in systematizing and comparing the results of analysis and evaluation obtained in the process of using different types of not quite related methods. However, in turn, such methods can provide a greater variation of diverse and multifaceted combinations of quantitative and qualitative assessments.

Source: Developed by the authors on the basis of¹

The methods given in Table 2 allow understanding exactly how it is possible to evaluate the processes of event management, and which options the company can choose depending on the situation.

¹ Kaczor, S., Kryvinska, N. (2013). It is all about Services – Fundamentals, Drivers, and Business Models. *The Society of Service Science, Journal of Service Science Research, Springer*, 5 (2), 125-154; Кузьмін, О., Мельник, О., Бондарецька, О., Жежуха, В. (2020). *Мотивування персоналу підприємств: інноваційні технології та реінжинірингові підходи*. Львів: Галицька видавнича спілка; Kryvinska, N. (2012). Building Consistent Formal Specification for the Service Enterprise Agility Foundation. *The Society of Service Science, Journal of Service Science Research, Springer*, 4 (2), 235-269.

When diagnosing the processes of formation and development of event management, it is advisable to identify a number of key phases of this: 1) preparation phase; 2) diagnosis phase for the current state of event management formation and development; 3) action planning phase; 4) diagnostic plan implementation phase; 5) the phase of search and evaluation of alternative solutions, which arose in the process of formation and development of event management; 6) the phase of completion of diagnostic work.

The preparation phase includes the formation of an expert group that will carry out the diagnosis and on which the effectiveness of all further steps depends. This group will also select the information base to be used in the future. Diagnosis involves a clear formulation of the current diagnosis of the processes of formation and development of event management, considering all possible factors and features of the process today. The action planning phase includes the choice of methods and techniques for diagnosis, as well as step-by-step planning of all operations. In the fourth phase, the implementation of pre-planned actions to achieve the goal of diagnosis is done. The next phase involves finding and evaluating alternative solutions to the problem. The effectiveness of the whole diagnosis process depends on this phase. The diagnosis is completed by summarizing and structuring the results, as well as the design of reporting documentation.

– Event management can be diagnosed in different directions and according to different parameters. Among the key parameters of such a diagnosis there are the following:

- diagnosing the connection of event management with management goals;
- diagnosing the effectiveness of the event management strategy;
- diagnosing resource management of event management;
- assessment of the optimality of the organizational structure of the enterprise from the standpoint of event management;
- diagnosing the competence of managers in the formation and development of event management;
- diagnosing the processes of training and development of personnel on event management;
- diagnosing the level of satisfaction of participants with event management;
- diagnosing the financial aspects of event management;
- assessing the attractiveness of the business environment of the enterprise from the standpoint of event management;
- diagnosing the risks of the internal and external environment from the position of event management;
- diagnosing the state of the event industry in the region and its impact on the formation and development of event management of the business entity and other aspects.

Let us look through some parameters of diagnosing event management processes more carefully.

It is worth noting that from the standpoint of event management between the level of goals of a particular enterprise and the means to achieve those goals, there is a certain measure, which can be taken into account to ensure optimal and rational construction of parameters and implementation of all processes within event management. If you diagnose event management from the position of each individual element of the management system, it will certainly help achieve the goals of such a system as a whole.

Fig. 1. presents a model of communication of event management with different management goals and clearly outlines how from the position of enterprise development to structure, diagnose, analyze, evaluate, forecast and model the contribution of event management in achieving goals for each element of the management system on all its stages comprehensively.

In this context, it should be emphasized that ensuring a high level of efficiency of event management should not always be considered as an independent goal, but rather as one of the tools to promote efficiency of production and economic activity of a particular entity in general and improve its various financial and economic performance.

Strategic diagnostics of event management contributes to the qualitative assessment of the effectiveness of the company's strategy, understanding strategic position based on each of its activities, thorough assessment of signals coming directly from the external and internal environments, obtaining diverse information that supports the company's management in the process of forming current goals and objectives. Strategic diagnostics of event management is aimed at finding answers to questions:

- whether the chosen event management strategy is correct and to what extent;
- the extent to which the event management strategy reflects the target guidelines of the enterprise;
- the extent to which the event management strategy corresponds to the conditions in which the company operates, in particular the situation in the external and internal environment.

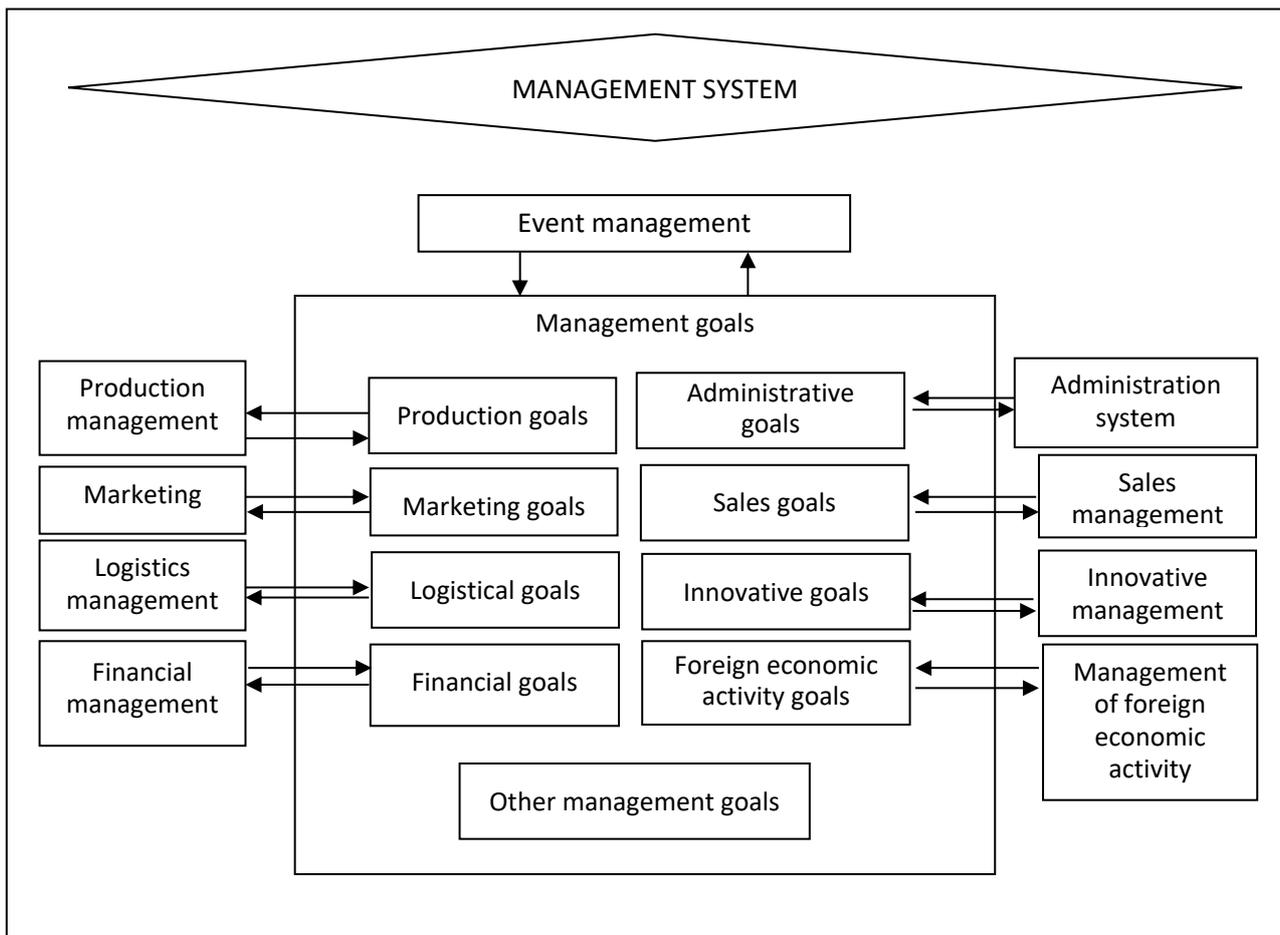


Fig. 1. Model of connection of event management with the goals of management

Source: suggested by the author

Event management largely provides support for the main activities of the enterprise (if the object of the main activity is not the event itself), and therefore the strategy of event management should be consistent with the overall strategy of the enterprise and its needs. The effectiveness of the event management strategy can be assessed as an option by analyzing the gap between the strategic plan and the real capabilities of the entity¹. This method includes the following steps:

- establishing the real current capabilities of the enterprise;
- determination of the priority indicator of the enterprise activity on which the strategy is based;
- formation of a system of specific indicators of the strategic plan in accordance with the main interests of the business entity;
- establishing the desired trends in each specific indicator of the strategic plan;
- determining the difference between specific indicators of the strategic plan and the real capabilities of enterprises.

Another much faster way to assess the gap between a strategic plan and the real capabilities of the entity can be to distinguish between the most optimistic forecast and the most pessimistic expectations.

Diagnosing the resource management of event management includes assessing the volume and efficiency of use of enterprise resources involved in this area, their analysis, forecasting future costs for these processes and more.

¹ Маркіна, І. А., Таран-Лала, О. М., Гунченко, В. М. (2013). *Контролінг для менеджерів: навчальний підручник*. Київ: Центр навчальної літератури.

One of the most important elements of resource management of event management is its information support. Among the main information sources necessary to diagnose the processes of formation and development of event management, it is appropriate to highlight the following:

- internal reporting of the enterprise (accounting, management and other spheres) and audit reports;
- various public information on the Internet (for example, company websites, information from social networks, statistics, electronic articles, reviews and others);
- results of marketing research and competitive analysis, information from the media, scientific publications;
- official correspondence with public authorities, partners and consumers;
- agreements of civil law and other nature;
- legal framework.

Assessing the optimality of the organizational structure of the enterprise from the viewpoint of event management, shows, in particular, the rationality of assigning certain work within the event management to staff and line units of the company, the effectiveness of establishing authority and responsibilities of jobs in this area, defining and enshrining job descriptions of event management employees.

In this context, I. Kopytova¹ notes that one of the key problems in evaluating the effectiveness and efficiency of management systems is to determine a generally accepted system of criteria and indicators that will provide an objective and comprehensive assessment. Therefore, it is obvious that the complexity of forming a system of necessary indicators and criteria for assessing the optimal organizational structure of the enterprise on event management is also due to the specifics of the management system in general, because this system of criteria and indicators should, while summarizing all data, reproduce the model of quantitative and qualitative certainty of event management.

The optimal organizational structure of the enterprise in terms of event management should fully take into account the goals and objectives of the business, subject to the main activities of the entity. Considering the results of research by I. Kopytova², it is possible to propose to assess the optimality of the organizational structure of the enterprise on event management in several areas:

- efficiency of the current organizational structure of event management;
- compliance of the existing organizational structure of event management with the chosen strategy of the enterprise;
- correct ranking of the tasks of the future strategy from the standpoint of event management between the units of the organization and its levels.

To date, there is no clearly algorithmic model that would ensure a comprehensive and complete implementation of certain areas of assessing the optimality of the organizational structure of management, therefore, this area has a wide field for research.

When diagnosing the processes of formation and development of event management, it is also appropriate to pay attention to the personal and professional competence of employees of the unit engaged in event management, because it is due to the high level of such competence effective management of business and team building activities is provided. It is appropriate to note that in the literature the concept of “competence” is considered differently. As an example, in his article M. Golovan³ interprets this concept as “possession of competence, which is manifested in effective activity and includes a personal attitude to the subject and product of activity; is an integrative formation of personality, which includes skills, knowledge, experience, as well as a system of personal qualities that determine the ability, desire and willingness of the individual to solve problems and tasks in real life situations, while realizing the importance of the subject and result”.

In order to increase the efficiency of the business entity’s activity, it is important to constantly improve the quality of performance of official duties by employees, work process, efficiency of task performance, as well as increase staff motivation. Training and development of employees is both a motivational component of activity and a direct component of improving the operational process. Diagnosing the processes of training and development of event management personnel is necessary to assess the quality of these processes, find options for their optimization, identify deviations and opportunities for the application of innovative

¹ Копитова, І. В. (2014). Оцінка оптимальності організаційної структури управління при зміні стратегії підприємства. *Ефективна економіка*, 5. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_80> (2021, лютий, 25).

² Там само.

³ Голован, М. С. (2008). Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду. *Вища освіта України*, 3, 23-30.

components, use modern approaches to business and team building activities in the organization and compare them with the experience of other event market participants.

Existence of opportunities for continuous training and development of personnel at the enterprise, including in the field of event management, is a requirement of modern society, and ignoring the fact can lead to many problems in the future. The HPPY¹ business portal notes that continuing professional training includes providing employees with opportunities to improve their skills and obtain the necessary level of education that will increase their efficiency and contribute to the achievement of the organization's goals. Such programs are usually funded in whole or partly by the company, giving the employee an additional incentive for productive work, because the knowledge gained is an investment in the future of both the individual employee and the company as a whole.

Diagnosing the processes of training and development of employees includes analysis of all training programs of the enterprise, additional development opportunities for staff, courses and trainings attended by employees, the effectiveness of these courses, the ratio of "price-quality-benefit". It also includes an assessment of development opportunities within the position and career prospects, analysis of staff motivation, diagnosing investment in staff training. The information obtained in the process of such diagnostics is necessary to determine future plans and strategies for staff development, likewise to identify ineffective methods, problem areas and deviations in current curricula and plans.

Diagnosing the level of employee satisfaction with event management in the company, first of all, is to determine whether staff understands the specifics of this type of management and its place in the management system as a whole, whether employees are satisfied with what event management contributes to the company's life and how to assess such a contribution, whether the staff understands their tasks within the event management.

Event management is a fairly new type of management activity, so often employees who are unfamiliar with its tools and features, may be opposed to innovations in this area. Under such conditions, the main thing is to quickly notice contradictions in opinions and views, find common ground, explain to employees the specifics of event management, the benefits of its operation, as well as the benefits for the company. Another situation arises when the company itself first encounters the introduction of event management or its individual elements, involving already experienced experts in this field. Such an assessment of satisfaction by more qualified event managers as external experts will help to determine whether this process is moving in the right direction.

No less important is the diagnosis of the financial condition of the enterprise and, in particular, the financial aspects of event management. O. Gavshina and I. Tarasenko in their scientific work² according to the degree of validity distinguish two methods of diagnosing the financial condition and its individual financial aspects, namely – formalized and informal. Formalized methods of diagnosis are scientifically sound and analytically proven, furthermore due to their high objectivity popular in the practice of assessment among Ukrainian enterprises. Informal methods, unlike formalized ones, characterize analytical procedures not on rigid analytical interdependencies and connections, but rather on a logical level, are more subjective, because they are based on the intuition, experience and general knowledge of the person performing the analysis.

Diagnosis of the financial aspects of event management begins with the analysis of the financial statements of the enterprise and directly the reports relating to the event component of the entity. The result of such diagnostics is to obtain a number of key informative parameters for objective and accurate reflection of the impact of the event component on the overall financial condition of the enterprise. The obtained data are used in the formation of enterprise development plans and event management strategies.

Diagnosing the risks of the internal and external environment and assessing its attractiveness from the standpoint of event management can also be done using a variety of methodological approaches. In particular, the strengths and weaknesses of the organization are often assessed in practice in this direction, along with the chances and threats of the environment, the attractiveness of the existing market and prospects for its development is diagnosed, the impact of the environment on event management in the enterprise and the market is analyzed.

¹ HPPY (2021). *Continuous education and development for employees – learning in the workplace* <<https://gethppy.com/talent-management/continuous-education-and-development>> (2021, March, 01)

² Гавшина, О. І., Тарасенко, І. О. (2015) Діагностика фінансового стану в системі управління економічною безпекою підприємства. *Міжнародний науковий журнал*, 8, 104-107.

Threats to the development of event management in the context of an individual entity may be:

- negative socio-political changes;
- inflation;
- adverse changes in legislation;
- tendencies to economic decline;
- reduction of the pace of development of science and technology in the country, as well as technological breakthroughs in other countries, which reduce the competitiveness of the enterprise in the world market.

At the same time, the business environment can be characterized by attractiveness for event management and opportunities for its development. This occurs when:

- there is socio-political stability;
- there are scientific and technical breakthroughs in the country;
- there is rapid development of the event industry and event market;
- there are favorable changes in the legislation;
- there are tendencies to economic development;
- innovations are introduced in event management and in the event market.

A comprehensive analysis of the external environment provides a solid foundation for a high-quality and simplified selection of an effective strategy for future market actions and verification of the existing strategy for compliance with environmental requirements.

Diagnosing the state of the event industry in the region and its capabilities for the formation and development of event management should be carried out by comparing the event industry of several regions. This will allow you to clearly see the strengths and weaknesses of the region, along with its opportunities and threats. Today we should not forget that the event market has also spread to the online virtual environment. This creates a lot of opportunities for businesses, but at the same time there is a much stronger global competition.

Therefore, when diagnosing the state of the event industry in the region, it is necessary to analyze carefully such factors as:

- opportunities for conducting online events in the region;
- availability and number of existing online platforms to promote their events and participate in events of neighboring companies for training and development;
- the number of large-scale one-off events held in the region;
- the number of permanent seasonal events in the region;
- assessment of the regional activities by scale (number of people visited, budget, etc.);
- marketing campaigns for events in the region and neighboring companies, assessment of opportunities and reactions of the audience;
- the main providers of events in the regional event industry;
- the main consumers of event services in the region;
- promotion of the legislation of the region of event industry development;
- the level of scientific and technological progress and innovation in the region;
- availability of quality information channels;
- availability of specific territorial opportunities;
- socio-political situation;
- economic situation of the region;
- infrastructure of the region;
- cultural features that create new opportunities for the development of the event industry;
- the level of experience of representatives of the event industry;
- the market size and other factors.

We should also not forget the importance of comparing the event industry of the particular region to the industry of world events in general.

Marketing research platform AMR¹ offers to analyze the world event industry, segmenting it based on the type of event, source of income, organizers, age group of participants and the region. Depending on the type, the industry is divided into world-class exhibitions and conferences, international festivals, world-class corporate events and seminars, music concerts, global sporting events and more. According to the source

¹ Allied Market Research (2021). *Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2019-2026*. <<https://www.alliedmarketresearch.com/events-industry-market>> (2021, March, 02).

of income, there is the divisions of income from ticket sales, sponsorship and others. Based on the classification of event organizers, the industry is divided into global corporate component, sports, education, entertainment and others. By age group, the industry is divided into stakeholders under the age of 20, from 21 to 40 years and 41 years and older. Evaluation and analysis of all these categories will help determine the position of the enterprise in the segment of the event industry.

Conclusions. In summary, it should be noted that diagnosing the processes of formation and development of event management in each of mentioned areas is necessary and practically significant, therefore, requires further research. At the same time, the study of theory and practice allows us to conclude that today the highest priority should still be considered to analyze the level of formation of event management in the enterprise. After determination of the specific level of such formation, it is possible to clearly see in which direction it is necessary to move in the process of formation of event management or improvement of its existing elements.

References:

1. Aldebert, B., Dang, R. J., Longhi, C. (2011). Innovation in the tourism industry: The case of tourism. *Tourism Management*, 32(5), 1204-1213. [in English].
2. HPPY (2021). *Continuous education and development for employees – learning in the workplace*. <<https://gethppy.com/talent-management/continuous-education-and-development>> (2021, March, 01) [in English].
3. Gavshyna, O. I., Tarasenko, I. O. (2015). Diagnostyka finansovogo stanu v systemi upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstva [Diagnosis of financial condition in the management system of economic security of the enterprise]. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal* [International scientific journal], 8, 104-107. [in Ukrainian].
4. Getz, D. (2012). *Event studies. Theory, research and policy for planned events*. London. Oxford: Butterworth-Heinemann. [in English].
5. Allied Market Research (2021). *Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2019-2026*. <<https://www.alliedmarketresearch.com/events-industry-market>> (2021, March, 02). [in English].
6. Golovan, M. S. (2008). Kompetenciya I kompetentnist: dosvid teorii, teoriya dosvidu [The competence and expertise: experience theory, the theory of experience]. *Vyscha osvita Ukrainy* [Ukrainian higher education], 3, 23-30. [in Ukrainian].
7. Kaczor, S., Kryvinska, N. (2013). It is all about Services – Fundamentals, Drivers, and Business Models. *The Society of Service Science, Journal of Service Science Research, Springer*, 5 (2), 125-154. [in English].
8. Kopytova, I. V. (2014). Ocinka optymality organizacijnoyi struktury upravlinnya pry zmini strategiyi pidpryyemstva [Estimation of optimality of organizational structure of management at change of strategy of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, 5. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_80> (2021, February, 25). [in Ukrainian].
9. Kryvinska, N. (2012). Building Consistent Formal Specification for the Service Enterprise Agility Foundation. *The Society of Service Science, Journal of Service Science Research, Springer*, 4 (2), 235-269. [in English].
10. Kuzmin, O., Ovcharuk, V., Zhezhukha, V., Mehta, D., Gregus, J. (2020). Diagnosing the Administration Systems as a Prerequisite for Enterprises Business Processes Reengineering. [In:] Barolli, L., Nishino, H., Miwa, H. (eds.) *Advances in Intelligent Networking and Collaborative Systems. INCoS 2019. Advances in Intelligent Systems and Computing, vol. 1035. Springer, Cham*, 513-524. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-29035-1_50 [in English].
11. Kuzmin, O., Melnyk, O., Bondarecka, O., Zhezhukha, V. (2020). *Motyvuвання personal pidpryyemstv: innovacijni tehnologiyi ta reinzhynirynhovi pidhody* [Motivation of enterprise personnel: innovative technologies and reengineering approaches]. Lviv: Galytska vydavnycha spilka. [in Ukrainian].
12. Markina, I. A., Taran-Lala, O. M., Gunchenko, V. M. (2013). *Kontroling dlya menedzheriv: navchalnyj posibnyk* [Controlling for managers: the manual]. Kyiv: Centr navchalnoyi literatury. [in Ukrainian].
13. Silvers, J. R. (2009). *Risk management for meetings and events*. Oxford. [in English].
14. Smith, W. (2008). Professional Meeting Management: Comprehensive Strategies for Meetings, Conventions and Events. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20 (2), 237-238. DOI:<https://doi.org/10.1108/09596110810852221>. [in English].
15. Stam, W. (2010). Industry event participation and network brokerage among entrepreneurial ventures. *Journal of Management Studies*, 47, 625-653. [in English].
16. Thomas, R. (2011). Business elites, universities and knowledge transfer in tourism. *Tourism Management*, 33 (3), 553-561. [in English].
17. Ugolkov, I., Karyy, O., Skybinskyi, O., Ugolkova, O., Zhezhukha, V. (2020). The evaluation of content effectiveness within online and offline marketing communications of an enterprise. *Innovative Marketing*, 16 (3), 26-36. DOI:10.21511/im.16(3).2020.03. [in English].

ACCOUNTING AND AUDITING

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.4

Daryna Pohribniak

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1113-1968>

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

FORMATION OF THE ADAPTIVE MANAGEMENT FRAMEWORK IN THE SYSTEM OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT IN ENTERPRISES ASSOCIATIONS

The article considers the issues of adaptive management in the system of accounting and analytical support of business associations. In particular, the formation of adaptive management framework is proposed. The unstable economic environment encourages changes in the activities of economic entities, including their accounting practices. This causes the transformation of their accounting and analytical support. It is necessary to provide accounting information to the management system. The results of comparison of basic management types as a system are proposed according to such criteria as openness, emergence, structure, dynamism, proactivity, subordination, hierarchy. The expediency of using adaptive management in the activities of business associations in the unstable economic environment is substantiated. The organization of accounting features in adaptive management are characterized. The influence of adaptation strategies is substantiated (strategy of active survival, strategy of passive survival, strategy of active influence on the external environment) within the framework of adaptive management in the sphere of accounting. The relation of adaptation strategies to accounting orientation is provided. The characteristics of "adaptability" and "flexibility" are outlined, and their influence on the decision of the management of the enterprises association subject is substantiated concerning the possibility and / or expediency of the introduction / improvement of adaptive management. The generalized adaptive management framework of enterprises association is offered (considering the adapter as a management tool and the enterprise activities and integration restrictions as a management object). Hierarchies of adapters have been developed for mergers of enterprises with a contractual form and with the organization of a joint venture. The adapter is defined as a tool related to "indicator-management decision". It is necessary for managerial influence in the activities of enterprises association. The main tasks of adapters are characterized for the first (enterprise-external environment), second (enterprise-enterprise) and third (enterprise-external environment) levels.

Keywords: organization of accounting, accounting information, accounting and analytical support, management accounting, adaptive management, adaptive management framework.

Introduction. The dynamism and unpredictability of the economic environment requires businesses to use new approaches to the organization of their activities. This applies to both foreign and domestic policy of enterprises: reaching a new level in the search for business partners, the active use of social networks in marketing strategy, creating and maintaining the image of the enterprise. Therefore, in the current conditions of unpredictability and instability of the economic environment, it is proposed to focus on the adaptive management of business associations to avoid the above difficulties in the activities.

The aim of this study is to substantiate the theoretical aspects and develop practical recommendations for the formation of the adaptive management framework in the system of accounting and analytical support for business associations.

Analysis of latest publications. Adaptive control is the subject of research in many works of such scientists as Aubakirova H., Borysov A., Demianenko T., Druker P., Yelnykova H., Ziablytskaia N., Karpov L., Maksymova L., Maslodudov Yu., Myronova N., Miasnykov V., Stasiuk V., Tiukin I., Kharytonova A.,

Khaustova I., Yanchenko N. and others. However, within the accounting and analytical support of business associations, the issue of forming adaptive management framework remains under discussion.

Research Results. There is no consensus on the definition of “adaptive management” today, so it is worth highlighting its key characteristics: focusing on the conditions of unpredictability and variability of the environment, the availability of incomplete information for management decisions, emphasis on the need for flexibility and adaptability implementation of new management decisions in the activities of the business entity in accordance with the current situation, which have not been taken before.

Considering the mentioned above characteristics of adaptive control, the following comparison of management types regarding system approach is proposed (Table 1). Chalyi S. and Levykin I. outline the following main types of management: open management, feedback management and adaptive management¹.

Chalyi S. and Levykin I. believe that in modern practice open management is almost non-existent, as its feature is “... a priori given algorithm of behavior of the object managed”², the implementation of which is almost impossible in the current economic conditions.

Table 1

Comparison of basic types of management as a system

System characteristics / Type of management	Open management	Feedback management	Adaptive management
Separating from the environment	The presence of existence limits		
Openness	The influence of the external environment is not taken into account	Changing managerial influences depending on the amount managed	Ongoing process of environmental monitoring, based on the results of which coordination is carried out in the process of functioning of the management system
Emergence	Missing	Improved management through the use of feedback to change managerial effects depending on the results obtained	Ability to predict and adjust the results of current management based on the use of the model of the object managed
Structuring	A structure with well-defined elements and connections between them	The structure, the elements of which and the relationships between them change depending on the management influences	The structure, the feature of which is the maximum efficiency in adjusting the elements and connections between them to maintain the required level of system adaptability
Dynamics	Use the specified algorithm of behavior of the object managed	Use a specified algorithm for the behavior of the object managed, which varies with feedback	Ability to change over time depending on the influence of endogenous and exogenous factors
Proactivity	Missing	Limited opportunity	Complete
Subordination	Existence of the purpose of creation and existence of system depending on the purposes on which management is focused		
Hierarchy	Existing subsystems within management have a certain subordination to each other		

Source: designed by the author

¹ Чалий, С. С., Левикін, І. В. (2016). Метод адаптивного процесного управління на основі прецедентного підходу. *Наукоємні технології*, 4 (32), 410-413.

² Ibid.

Current trends require that business associations should not only improve their financial condition by optimizing and rationalizing the use of resources, but also focus on new approaches to management. Given that the adaptive management of business associations has certain features highlighted in the work of Otenko V. I.¹, it is proposed to take into account these principles for the accounting organization:

- the need to expand the formation principles of accounting and analytical support in the adaptive management of enterprises associations;
- establishing certain requirements for the accounting organization, which should provide timely information needs of users in order to make management decisions, taking into account the experience gained;
- determining the formation directions of accessible and clear accounting and analytical support in order to provide the necessary information to determine the direction of development and confirm the results not only for management but also for employees of the enterprise;
- development of measures to implement control over the planning and use of resources to improve human resources potential of the entity.

Adaptive management is formed using the appropriate adaptation strategies proposed in the work of Oliinyk T.V.². Thus, different strategies determine a certain direction of management decisions, each one is based on certain information and focused on different users.

Therefore, depending on the adaptation strategy, it is proposed to identify the direction of accounting. The strategy of active survival is characterized by the formation of accounting and analytical support aimed at consolidating information about available resources, finding reserves for enterprise development by optimizing and streamlining the management of labor, financial, production resources, taking into account the influence of external factors.

Passive survival strategies are most common in the practice of large enterprises that operate in stable conditions. Taking into account that in Ukraine such entities include enterprises of various industries, over volatile economic environment creates significant obstacles to their activities. Accounting is provided retrospectively with the determination of compliance to the planned tasks and works actually performed.

Strategies of active influence on the external environment have a completely different vector of orientation, in contrast to the above strategies, which are aimed at the environment of the enterprise itself. Such strategies are used to create favorable economic conditions depending on the goals of enterprises. One of the ways is to create associations of enterprises, the activities of which allow to combine and coordinate the functioning of individual enterprises to achieve common interests through a combination of production capacity, labor and financial potential.

To determine the possibility and / or feasibility of implementing / improving adaptive management in the activities of business associations, it is proposed to take into account the adaptability of business associations. Demianenko T.I. defines “adaptability” as “readiness for stability and flexibility to change one’s own style and approach to work in order to achieve specific tasks, as well as to interact effectively at different levels of the economy”³. The researcher emphasizes that “the determining factor in the formation of the competitiveness of the enterprise is the adaptive flexibility of the enterprise based on the application of appropriate strategies to adapt the enterprise to change and achieve competitive goals based on this”⁴. In her work she claims the concept of “adaptability” as “... readiness for stability and flexibility to change their own style and approach to work in order to achieve specific goals, as well as effectively interact at different levels of the economy”⁵.

Demianenko T. confirms her conclusions by the opinion of such foreign scholars as Senge P., who considered flexibility as a property of the organization to quickly change the organizational structure, activities, etc.⁶ and Stivenson V., who defined flexibility as the ability to adapt to changes in demand for the product and considered it the basis of the competitiveness of the enterprise⁷.

Strokovych H. believes that “the adaptability of the enterprise is the speed of response of the enterprise to changes that occur both in the external and internal environment during operation at all stages of the life

¹ Отенко, В. І. (2010). *Стратегічний вибір підприємства та його реалізація*. Харків: ІНЖЕК, 336.

² Олійник, Т. В. (2014). Адаптивні стратегії фінансового управління на підприємстві. *Бізнесінформ*, 10, 255-259.

³ Дем’яненко, Т. І. (2012). Оцінка рівня адаптивної гнучкості у формуванні адаптивного управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства. *БізнесІнформ*, 12, 218.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

⁶ Сенге, П. (1999). *Пятая дисциплина: Искусство и практика самообучающейся организации*. Москва: Олимпбизнес, 448.

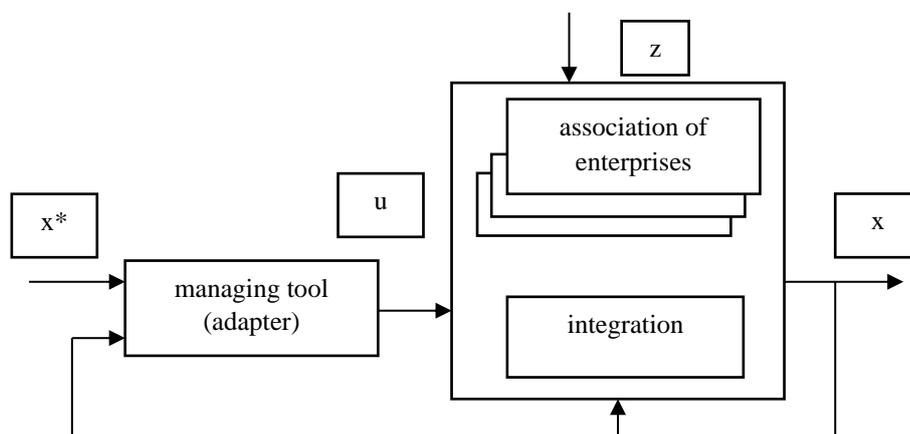
⁷ Стивенсон, В. Дж. (2002). *Управление производством*. Москва: Бином; Лаборатория Базовых Знаний, 928.

cycle”, so “the overall assessment of the adaptability of the enterprise should include such aspects, as organizational, labor, investment, innovation, production, financial, natural, legislative, informational and infrastructural, characterized by certain groups of indicators»¹.

In the work of Zub A. T. and Laktionov M. V.² it is substantiated that the easiest way to provide an objective assessment of the adaptability of the business entity is possible on the basis of growth rates: production, sales of products, goods, services, market demand, capacity, etc. It is advisable to analyze these indicators in the context of trends that are inherent in the economy as a whole. On the basis of such analysis it is possible to conclude as for the prospects of enterprise development.

The adaptability of enterprises is facilitated by such organizational means as: partial investments, cooperation, franchising, royalties, a set of joint actions, transactions between firms coordinated through the price mechanism, etc.³. Various forms of integration and mergers of enterprises can help increase their level of adaptability by implementing common strategic goals, forming competitive advantages through access to large capital, which allows to introduce new technologies, ensure synergy of technological and creative resources, etc., and reduce the level adaptability due to the increase in the scale of activity, so it is necessary to take into account what exactly is the adaptation of such an entity.

Chaika T. believes that the system of adaptive management consists of a managed object (MO) and a managing tool (MT)⁴. In this study, it is proposed to consider the managing tool as an adapter, and the managed object as the activities of the enterprise and integration limits (Fig. 1).



Legend:

- x^* – the desired state of the managed object;
- x – the actual condition of the managed object;
- u – managerial effects that are produced by the adapter;
- z – effects that deviate the object from the desired state;
- x – the actual state of the object.

Fig. 1. Generalized view of the adaptive management framework of business associations

Source: designed by the author based on⁵

¹ Строкович, Г. В. (2013). Адаптивність як основа довгострокового функціонування підприємства *Вчені записки Харківського гуманітарного університету*, 19, 347-354.

<<http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/368/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%93.%D0%92..pdf>> (2021, лютий, 16).

² Зуб, А. Т., Лактионов, М. В. (2001). *Системный стратегический менеджмент: методология и практика*. Москва: Генезис, 752.

³ Олійник, Т. В. (2014). Адаптивні стратегії фінансового управління на підприємстві. *БізнесІнформ*, 10, 255-259.

⁴ Чайка, Т. Ю. (2015). Адаптивне управління невизначеністю при прийнятті управлінських рішень. *БізнесІнформ*, 2, 283-288.

⁵ Чайка, Т. Ю. (2015). Адаптивне управління невизначеністю при прийнятті управлінських рішень. *БізнесІнформ*, 2, 286; Пилипенко, А. А., Литвиненко, А. О. (2016). Потенціал розвитку матеріально-технічної бази підприємства: ідентифікація та оцінювання. *Економічний часопис-XXI*, 5-6, 52-57.

<<http://soskin.info/userfiles/file/EconomicAnnals-pdf/DOI/ea-V159-11.pdf>> (2021, лютий, 16).

According to fig. 1 the state of the managed object is determined by the initial variables (x), which reflect the characteristics from the standpoint of its financial and economic activities. Various influences (z) contribute to the deviation of the actual state (y) from the “desired” (x*). Given the information about the real (x) and “desired” (x*) state of the managed object, the managing tool (adapter) produces managerial effects (u). The adapter has a clear interpretation only in the technical context, and in general its purpose is to monitor a specific object and generate managerial signals based on it. Given the specifics of the subject of research, in the organization of accounting and management, it is proposed to define the adapter as a tool, which is determined by the relationship “indicator-management decision” in the accounting: the indicator is formed on the basis of accounting and analytical information and project management, and the decision is made on the basis of interpretation of this indicator. In this study, the focus is mainly on the indicator and the development of information basis for further managerial decisions. Since different types of business associations will be characterized by the corresponding specifics of adaptive management, it is reasonable to develop a hierarchy of adapters – a certain subordination of managing tools in the management system, which is a certain functional unit, and based on assessing environmental parameters or factors it appropriates certain scenario of further actions.

The nature of the association is distinguished by the contractual form (enterprises create associations without the organization of a new entity) and the organization of a joint venture (the emergence of a new entity). Then each of these types will be characterized by its own adaptive management framework.

Fig. 2 presents adapters for managing the association of enterprises with a contractual form. The peculiarity of this model is that companies interact on an equal base, and the hierarchy of adapters is as follows: each of the member companies of the association is influenced by the external environment and develops managerial effects through first-level adapters. The next level is noticed in the interaction of member companies through the adapters of the second level.

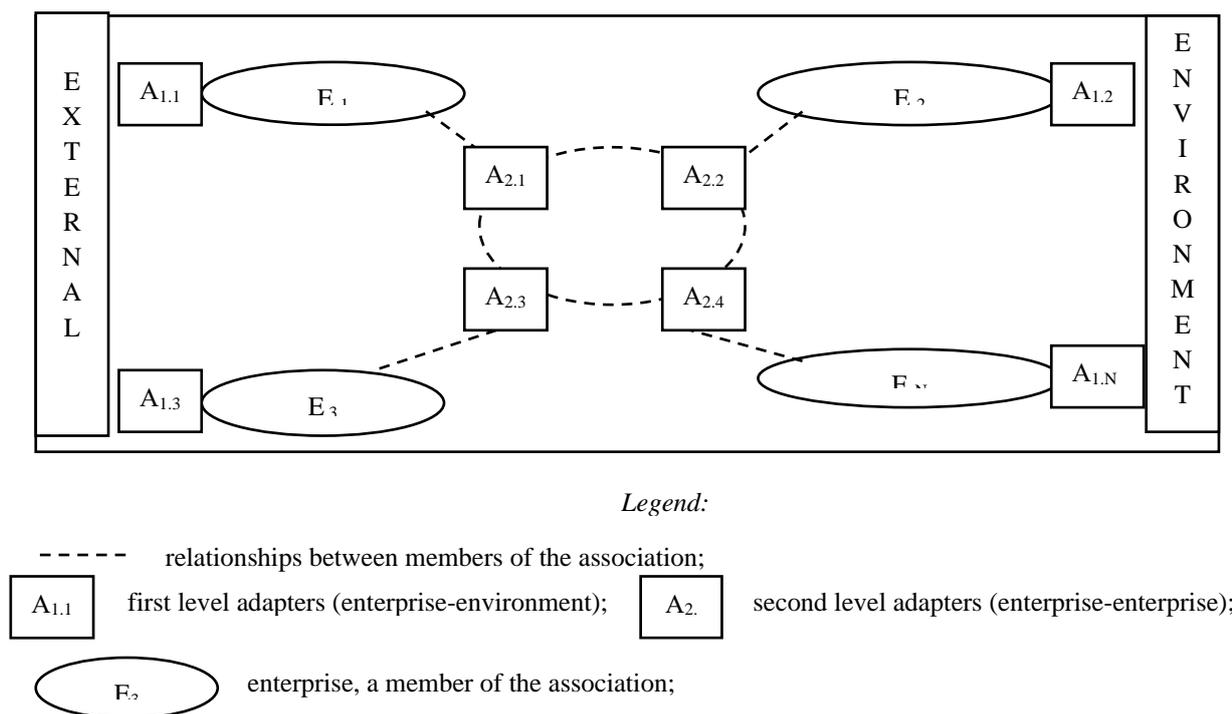


Fig. 2. Hierarchy of adapters for business associations with a contractual form

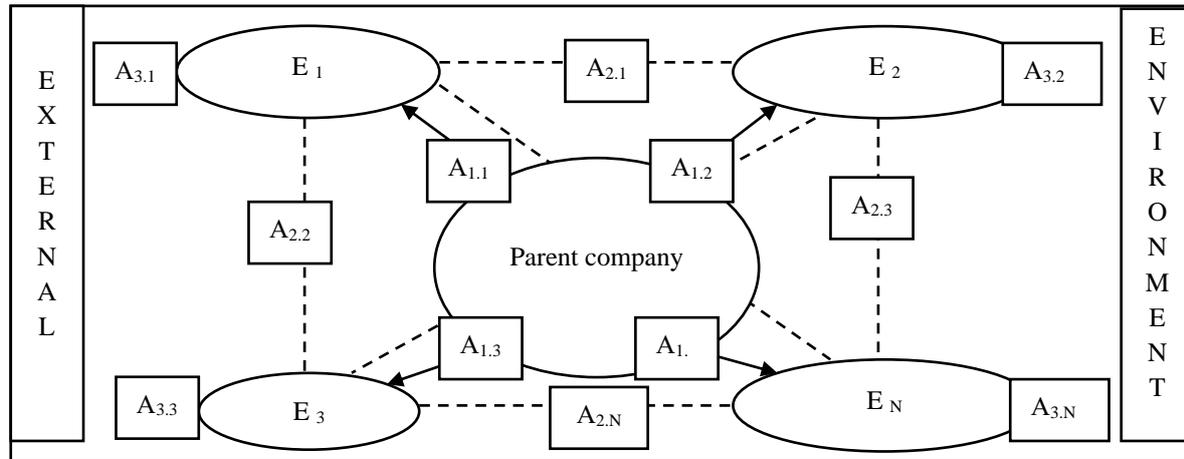
Source: designed by the author based on¹ and²

¹ Чайка, Т. Ю. (2015). Адаптивне управління невизначеністю при прийнятті управлінських рішень. *Бізнес Інформ*, 2, 286.

² Пилипенко, А. А., Литвиненко, А. О. (2016). Потенціал розвитку матеріально-технічної бази підприємства: ідентифікація та оцінювання. *Економічний часопис-XXI*, 5-6, 52-57.

<<http://soskin.info/userfiles/file/EconomicAnnals-pdf/DOI/ea-V159-11.pdf>> (2021, лютий, 16).

Another situation is typical for the merger of enterprises with the organization of a joint venture (Fig. 3).



Legend:

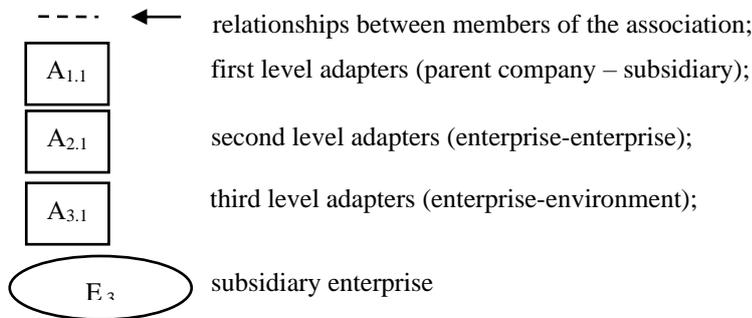


Fig. 3. Hierarchy of adapters for business associations with the organization of a joint venture

Source: designed by the author based on¹

The task of the first level adapters is to assess the level and / or changes in the parameters of interaction of the parent company with subsidiaries, second level adapters are needed to develop adaptation scenarios between subsidiaries, while the third level is aimed at assessing environmental parameters. Thus, the adapter is defined as a tool demonstrating the relationship “indicator-management decision”, on the basis of which the managerial influence takes place in the association, so it is important to determine whether association has created a new business entity.

Conclusions. Thus, each type of enterprises association is characterized by certain peculiarities of management, which determine certain features of the accounting organization for their business processes. At the same time, unpredictable changes in the economic environment require implementation of new approaches to the organization of activities aimed at maintaining the ability to withstand the negative effects of change, which, in turn, implies the need to focus on the needs of adaptive management. In order to obtain the necessary accounting and analytical information in the process of making management decisions within a certain adaptive management framework, it is proposed to form an appropriate accounting and analytical support for adaptive management of business associations.

¹ Чайка, Т. Ю. (2015). Адаптивне управління невизначеністю при прийнятті управлінських рішень. *Бізнесінформ*, 2, 283-288, 286; Пилипенко, А. А., Литвиненко, А. О. (2016). Потенціал розвитку матеріально-технічної бази підприємства: ідентифікація та оцінювання. *Економічний часопис-XXI*, 5-6, 52-57. <<http://soskin.info/userfiles/file/EconomicAnnals-pdf/DOI/ea-V159-11.pdf>> (2021, лютий, 16).

References:

1. Chaika, T. Yu. (2015). Adaptivne upravlinnia nevyznachenistiu pry pryiniatti upravlinskykh rishen [Adaptive management of uncertainty in making management decisions]. *BiznesInform* [BusinessInform], 2, 283-288. [in Ukrainian].
2. Chalyyi, S. C., Levykin, I. V. (2016). Metod adaptivnoho protsesnoho upravlinnia na osnovi pretsedentnoho pidkhodu [Method of adaptive process control based on a precedent approach]. *Naukoiemni tekhnologii* [Science-intensive technologies], 4 (32), 410-413. [in Ukrainian].
3. Demianenko, T. I. (2012). Otsinka rivnia adaptivnoi hnuchkosti u formuvanni adaptivnoho upravlinnia innovatsiino-investytsiinym rozvytkom pidpriemstva [Assessment of the level of adaptive flexibility in the formation of adaptive management of innovation and investment development of the enterprise]. *BiznesInform* [BusinessInform], 12, 217-220. [in Ukrainian].
4. Fesik, L. I. (2016). *Adaptivne upravlinnia: evoliutsiia poniattia ta sutnisna kharakterystyka* [Adaptive control: the evolution of the concept and essential characteristics] <http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_5/29.pdf> (2021, February, 16). [in Ukrainian].
5. Oliinyk, T. V. (2014). Adaptivni stratehii finansovoho upravlinnia na pidpriemstvi [Adaptive strategies of financial management at the enterprise]. *BiznesInform* [BusinessInform], 10, 255-259. [in Ukrainian].
6. Otenko, V. I. (2010). Stratehichniy vybir pidpriemstva ta yoho realizatsiia [Strategic choice of the enterprise and its realization]. Kharkiv: INZhEK. [in Ukrainian].
7. Pylypenko, A. A., Lytvynenko, A. O. (2016). Potentsial rozvytku materialno-tekhnichnoi bazy pidpriemstva: identyfikatsiia ta otsiniuvannia [The potential of the material and technical base of the enterprise: identification and evaluation]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI* [Economic Journal-XXI], 5-6, 52-57. <<http://soskin.info/userfiles/file/EconomicAnnals-pdf/DOI/ea-V159-11.pdf>>(2021, february, 16) [in Ukrainian].
8. Senge, P. (1999). *Pjataja disciplina: Iskusstvo i praktika samoobuchajushhejsja organizacii* [Fifth discipline: The art and practice of self-learning organization]. Moscow: Olimpbiznes. [in Russian].
9. Strokovich, H. V. (2013). *Adaptivnist yak osnova dovhostrokovoho funktsionuvannia pidpriemstva* [Adaptability as a basis for long-term operation of the enterprise] <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/b_itstream/123456789/36%208/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%93.%D0%92..pdf>(2021, February, 16). [in Ukrainian].
10. Styvenson, V. Dzh. (2002). *Upravlenie proizvodstvom* [Production Management]. Moscow: Binom; Laboratory of Basic Knowledge. [in Russian].
11. Zub, A. T., Laktionov, M. V. (2001). *Sistemnyj strategicheskij menedzhment: metodologija i praktika* [System strategic management: methodology and practice]. Moscow: Genesis. [in Russian].

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.5

Olena Kudyrko, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5090-1208>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics KNUTE, Ukraine

Iryna Krupelnytska, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2487-3362>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics KNUTE, Ukraine

Inna Kopchykova, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7752-1603>

Vinnitsia Institute of Trade and Economics KNUTE, Ukraine

**ORGANIZATION OF ACCOUNTING
AND BASIC METHODS OF ANALYSIS
OF COMMODITY OPERATIONS
OF A PHARMACEUTICAL ENTERPRISE**

Олена Кудирко, к. е. н.

Ірина Крупельницька, к. е. н.

Інна Копчикова, к. е. н.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Україна

**ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ОСНОВНІ МЕТОДИ АНАЛІЗУ
ТОВАРНИХ ОПЕРАЦІЙ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

Commodity transactions are an important economic element that ensures the implementation of trade activities and are implemented by trade enterprises in accordance with a certain algorithm of actions that corresponds to the strategy of commodity resources management. The effectiveness of any trade enterprises depends significantly on the correctness of accounting for trade transactions, namely inventories and their management. After all, the level of liquidity and competitiveness of the enterprise depends on the success of this process. The article considers the peculiarities of the organization of accounting of commodity transactions and determines their place in the economic activity of trade enterprises. The theoretical provisions of development and implementation of commodity operations management policy are studied. The system and basic methods of analysis of commodity transactions are studied in order to establish the efficiency and validity of the inventory management system. The application of methods of analysis of activity on the example of a pharmaceutical enterprise is carried out. The purpose of the article is to study and clearly identify the features of accounting for commodity transactions, as well as to study the basic methods of analysis of commodity transactions carried out in trade enterprises with the help of analytical indicators. The methodological basis of scientific research is statistical and graphical methods, as well as methods of synthesis, analysis and systematization. The information base of scientific research was the works of domestic and foreign scientists, research of world companies, relevant Internet sources. The proposed basic methods of analysis of commodity transactions will help not only pharmaceutical, but also all commercial enterprises to analyze and regulate their activities, increase profitability and turnover of invested capital.

Keywords: accounting, analysis, commodity operations, inventories, pharmaceutical industry.

Постановка проблеми. Товарні операції є важливою частиною економічної діяльності торговельних підприємств. Їх реалізація дозволяє забезпечувати ефективне розподілення благ та товарів серед споживачів. Актуальність досліджування підвищується у складних економічних

умовах. Основні проблеми проявляються саме у сфері управління товарами та їх запасами – різке зниження ліквідності та доступності до оборотних грошових коштів призвело до неможливості проводити ефективні товарні операції. Тому важливо більш якісно проводити облік та аналіз товарних операцій, що дозволить у майбутньому приймати обґрунтовані рішення для здійснення ефективної діяльності підприємств.

Розвиток фармацевтичної галузі як системи неможливий без такої її складової частини, як торгівля, яка є активним учасником фармацевтичного ринку та сполучною ланкою між виробниками і споживачами лікарських засобів. У сучасних умовах господарювання фармацевтична галузь характеризується все більшим ускладненням структури, зумовленим розширенням масштабів діяльності, ростом обсягу циркулюючої по її каналах фармацевтичної продукції, збільшенням числа структурних елементів і розмаїттям їх зв'язків. У складних умовах функціонування фармації одним із найважливіших напрямів підвищення ефективності її діяльності стає вдосконалення управління товарними операціями.

Мета статті. Дослідження та чітке виявлення особливостей здійснення обліку товарних операцій, а також вивчення основних методів аналізу товарних операцій, що здійснюються на підприємствах торгівлі за допомогою аналітичних показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням проблемних питань, пов'язаних із здійсненням обліку товарних операцій підприємств та їх аналіз займалось багато вітчизняних науковців, зокрема М.Т. Білуха, Ю.В. Бакун, Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валуєв, А.М. Герасимович, З.В. Гуцайлюк, В.І. Єфіменко, В.П. Завгородній, М.В. Кужельний, А.М. Кузьмінський, В.І. Лищенко, Є.В. Мних, Л.В. Нападовська, І.І. Пилипенко, М.С. Пушкар, І.І. Сахарцева, В.В. Сопко, Л.К. Сук, Н.М. Ткаченко, Н.В. Чебанова та інші.

Питання обліку та аналізу виробничих запасів фармацевтичних підприємств вивчали такі вчені, як: Л.В. Титенко, Б.П. Громовик, О.В. Посилкіна, М.І. Небава тощо. Визначаючи фундаментальний внесок названих науковців у розвиток даної проблеми, ми вирішили продовжити досліджувати здійснення обліку товарних операцій та здійснити їх аналіз і приділили увагу саме фармацевтичній галузі на прикладі реально існуючого підприємства ТОВ «ТІМ».

Виклад основного матеріалу. Товарні запаси є одним з основних елементів оборотного капіталу торговельних підприємств. Забезпеченість підприємства даним видом ресурсів сприяє безперервному обслуговуванню споживачів. Важливого значення при цьому набуває контроль за зберіганням товарів на всіх етапах товароруку. Управління запасами повинно бути направлене на підвищення рентабельності та швидкості обігу вкладеного капіталу¹. Для цього у процесі управління товарними запасами завжди вирішуються наступні завдання:

- визначення цілей управління, аналіз стану товарних запасів;
- оперативний облік і контроль стану товарних запасів;
- здійснення економічних та організаційно-технічних заходів з формування та регулювання

товарних запасів і підтримання їх на оптимальному рівні.

Торговельна діяльність фармацевтичної галузі в Україні регламентується великою кількістю нормативно-правових актів. Широкий спектр нормативно-законодавчої бази з організації обліку товарів на підприємствах торгівлі фармацевтичними товарами вимагає її систематизації та локалізації за групами. У зв'язку з цим, бухгалтерський облік як джерело забезпечення управління економічною інформацією потребує якісного оновлення організації бухгалтерського обліку.

Товарні запаси у фармацевтичній галузі – це маса лікарських засобів та інших товарів аптечного асортименту, які належать аптечному закладу, знаходяться на його балансі, перебувають у сфері обігу та підлягають реалізації, а також перебувають у процесі руху зі сфери виробництва у сферу споживання².

Загалом процес діяльності може мати операційний або неопераційний характер. Операційний характер має такі види діяльності:

- виробнича (перетворення ресурсів на новий продукт праці);
- надання послуг (перетворення ресурсів на послугу, роботу);

¹ Кудирко, О. М. (2019). Управління товарними операціями підприємств торгівлі. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю: зб. наук. пр. VII Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференція (м.Вінниця 27 берез. 2019 р.)*, 1, 28-31 <http://www.vtei.com.ua/doc/27_03_19zb1.pdf> (2021, квітень, 10).

² Громовик, Б. П. (2014). Методологічні аспекти управління інтегрованими потоковими процесами у фармацевтичній галузі. *Фармацевтичний журнал*, 3, 3-11.

– продаж виготовленої продукції (товарів, виробів, послуг, робіт) або раніше придбаних ресурсів (торгівля).

Неопераційний характер, також і для підприємств роздрібною торгівлі, має інвестиційна та фінансова діяльність.

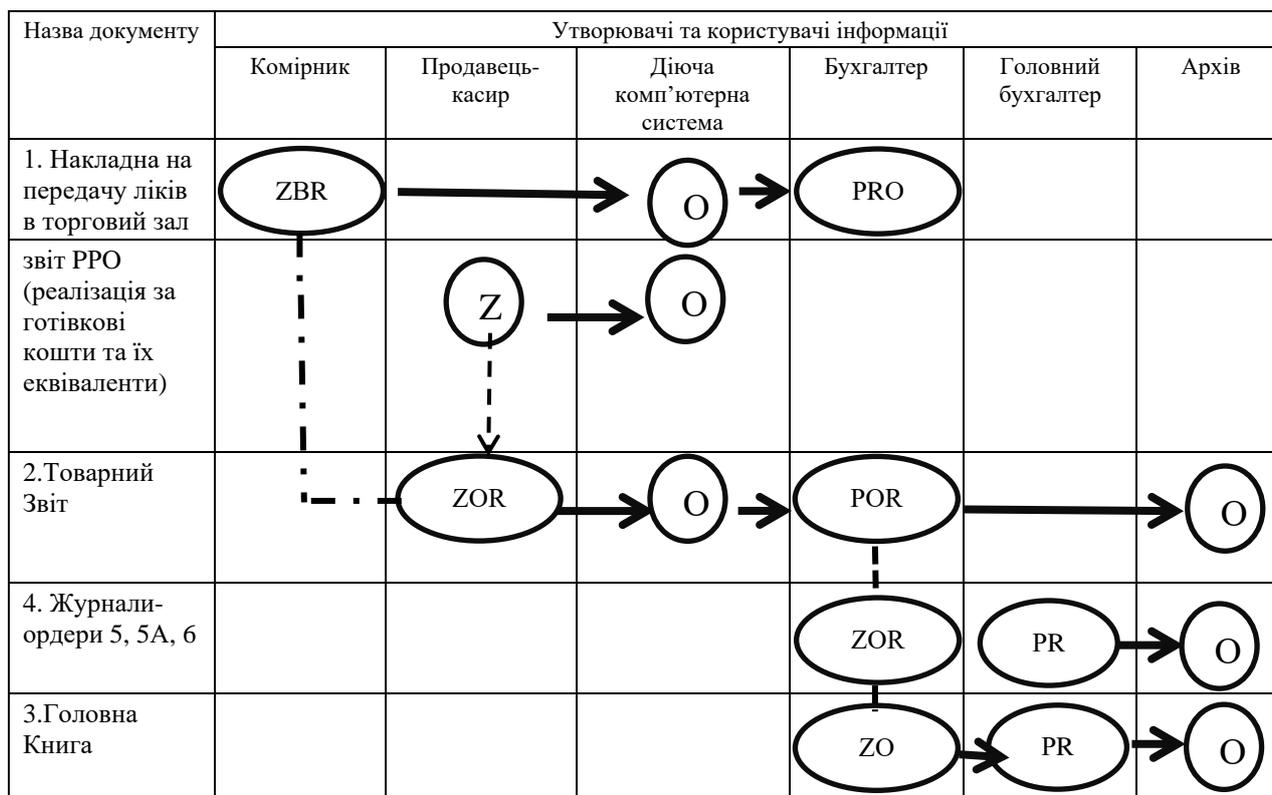
Бухгалтерський облік як інформаційна база управління має генерувати релевантну інформацію для прийняття як поточних, так і стратегічних рішень щодо їх оперативності та ефективності. Методологію побудови та організацію бухгалтерського обліку фінансових результатів діяльності підприємств торгівлі фармацевтичними товарами формують, як правило, три принципи: принцип облікового періоду, принцип відповідності та принцип нарахування.

Одиницею бухгалтерського обліку лікарських препаратів та фармацевтичних товарів є їх найменування, або однорідна група. Придбання товарів оформляється договором, який підписується між постачальником та покупцем. Надходження товарів відображається на підставі накладних, товарно-транспортних накладних типової форми. У бухгалтерському обліку ТОВ «ТІМ» до категорії товарів відносять матеріальні цінності, що придбанні/отриманні та утримуються підприємством з метою подальшого продажу.

Як засвідчив аналіз економічної літератури, «процес організації обліку можна поділити на три етапи: первинний, поточний і підсумковий». Тому, на наш погляд, необхідно починати цей процес з раціонально орієнтованого документообігу. У цьому зв'язку у табл. 1 пропонуємо графік документообігу з обліку товарів для підприємств роздрібною торгівлі фармацевтичними товарами. З його допомогою здійснюється контроль за торговельним процесом, приймаються оперативні рішення щодо підвищення його ефективності та результативності¹.

Таблиця 1

Документограма обліку товарів від операційної діяльності для підприємств роздрібною торгівлі фармацевтичними товарами



Джерело: розроблено авторами

¹ Копчикова, І. В. (2019). Фактографічне забезпечення обліку та внутрішнього контролю товарних втрат торговельних мереж. *Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю* : зб. наук. пр. VII Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференція (м.Вінниця 27 березня 2019 р.), 1, 18-21. <http://www.vtei.com.ua/doc/27_03_19zb1.pdf> (2021, квітень, 10).

Недоліки в розробці схем руху документів (документообігу) часто є причиною незадовільної організації обліку витрат, доходів в цілому.

При організації поточного обліку товарів під час реалізації та його складових насамперед необхідно звернути увагу на План рахунків та його відповідність потребам внутрішніх користувачів облікової інформації.

Робочий план рахунків ТОВ «ТІМ» гарантує таку організацію обліку доходів, витрат та фінансових результатів, щоб дані рахунків можна було використовувати як у фінансовому, так і в управлінському обліку. Для цього, на наш погляд, у Робочому плані необхідно чітко розмежувати витрати, доходи та фінансові результати за видами діяльності, що здійснюються в підприємствах торгівлі.

Насамперед необхідно зазначити зміни, які відбудуться в робочому Плані рахунків підприємства в класах доходів та витрат, що стане підґрунтям для підвищення аналітичності інформації, а саме: до рахунку 70 «Дохід від реалізації» доцільно відкрити субрахунки третього порядку:

7021 «Дохід від реалізації фармацевтичних товарів в мережі аптек»;

7022 «Дохід від реалізації фармацевтичних товарів у клініці».

Це дасть змогу в оперативному порядку отримати інформацію про обсяг товарообороту за асортиментними групами.

Доходи, витрати і фінансові результати діяльності підприємства визначаються наростаючим підсумком за звітний період. У формуванні фінансового результату від реалізації товарних операцій бере участь чистий дохід. Аналітичний облік реалізованої продукції має на меті виявити ефективність (рентабельність) реалізації окремих видів або груп продукції (товарів), виконаних робіт і наданих послуг, а також за формами реалізації, регіонами і іншими параметрами.

Аналіз товарних операцій підприємств торгівлі має вагоме значення в системі управління даними ресурсами відповідних підприємств. Аналіз, як функція управління ґрунтується на даних системи бухгалтерського обліку та зокрема кінцевого елемента функціонування даної системи – фінансовій звітності підприємства. Одночасно, аналіз є складовою, в рамках якої формується інформаційне забезпечення системи управління товарними операціями підприємств торгівлі.

В процесі аналізу товарних операцій підприємств торгівлі доцільно виділити мету. Метою аналізу є встановлення ефективності та обґрунтованості системи управління товарними запасами.

Для того, щоб досягти даної мети в процесі аналізу товарних запасів підприємств торгівлі виконується ряд завдань, на реалізацію яких спрямовуються спеціальні методи аналізу. В складі даних завдань доцільно виділити наступні¹:

1. Аналіз динаміки товарних запасів підприємства: основного активу, що використовується в рамках товарних операцій підприємств торгівлі.

2. Порівняльний аналіз динаміки товарних запасів із динамікою показників, що характеризують результати торгівельної діяльності та витратну складову, в складі якої товарні запаси на підприємствах торгівлі є найвагомим елементом.

3. Аналіз рівномірності нагромадження товарних запасів підприємства, виявлення фактів формування неоптимальних резервів.

4. Визначення планових показників нагромадження товарних запасів підприємства з урахуванням різних методів.

5. Проведення вертикального аналізу активів торгівельного підприємства із визначенням частки товарних запасів у їх складі.

6. Визначення показників рентабельності товарних запасів, а також показників рентабельності реалізації підприємством торгівлі його товарних запасів з метою встановлення ефективності товарних операцій, що проводяться підприємством.

7. Проведення факторного аналізу показників рентабельності товарних запасів, а також показників рентабельності реалізації підприємством торгівлі його товарних запасів з метою встановлення чинників, що мають найбільший вплив на зростання показників рентабельності та факторів, що гальмують дане зростання.

Аналіз товарних операцій розпочинається із використання загальних методів аналізу, до яких належить, в першу чергу, аналіз динаміки. Дослідженню з точки зору динаміки підлягає основний об'єкт

¹ Лобачева, І. Ф., Бондар, Т. Л., Коваленко, В. В. (2019). Діагностика діяльності підприємства. *Scientific letters of academic society of Michal Baludansky*, 5, 65-67.

товарних операцій – товарні запаси. Основним показником, що розраховується при аналізі динаміки товарних запасів підприємств торгівлі є абсолютне відхилення, яке можна визначати в порівнянні із попереднім роком, або у порівнянні із першим роком досліджуваного проміжку періодів:

Результати аналізу динаміки товарів ТОВ «ТІМ» узагальнені на рис. 1. Товарні запаси ТОВ «ТІМ» найбільшою мірою за весь період, що досліджується, зросли у 2019 р. Їх приріст у абсолютному вимірнику становив 511 тис. грн., а у відносному – 81,34%. Порівняно із 2015 р. приріст товарних запасів товариства склав 836 тис. грн. у абсолютному вимірнику та 275,73% у відносному вираженні.

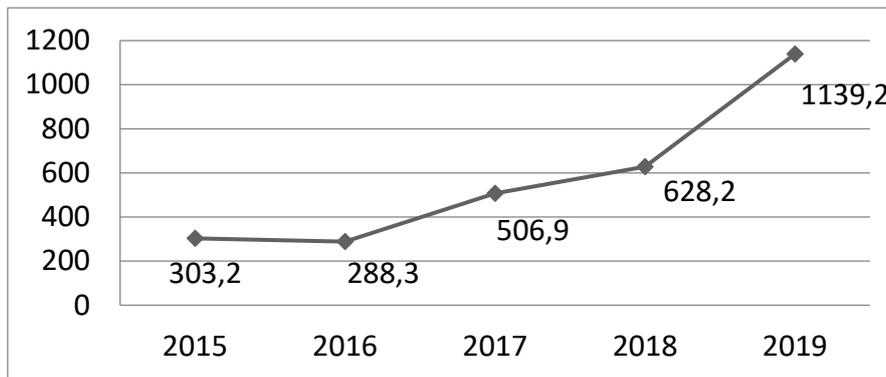


Рис. 1. Аналіз динаміки товарних запасів ТОВ «ТІМ» за 2015-2019рр.

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, за досліджуваний період відбулося суттєве зростання товарних запасів підприємства, що свідчить про нарощування обсягів діяльності підприємства.

Для підтвердження нарощування обсягів діяльності підприємства та визначення того, наскільки ефективно побудована система управління товарними запасами підприємства доцільно провести порівняльний аналіз темпів зростання товарних запасів, собівартості реалізованих товарів та чистого доходу від реалізації товарів ТОВ «ТІМ» (Рис. 2).

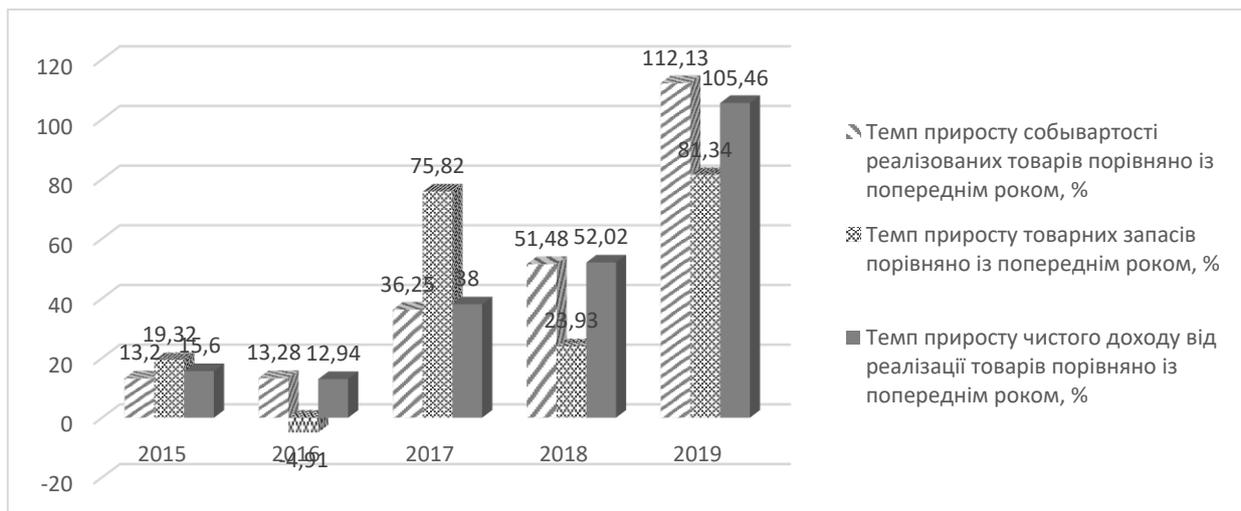


Рис. 2. Аналіз темпів приросту товарних запасів, собівартості реалізації та чистого доходу від реалізації товарів ТОВ «ТІМ» за 2015-2019 рр.

Джерело: розроблено авторами

У 2019 р. відбулося суттєве нагромадження товарних запасів на підприємстві. Їх зростання становило 81,34%, що є досить суттєвим показником та найбільшим за весь аналізований період.

При цьому темп приросту собівартості реалізації товарів суттєво перевищив попередній показник та становив 112,13%. Оскільки рівень залишків товарів на складі не можна вважати досить високим, враховуючи аналізовані показники у 2018 р., то можна висловити думку, що на підприємстві відбулося суттєве нарощування інших витрат, що включаються у собівартість реалізації.

Негативним явищем для 2019 р. було перевищення темпів приросту собівартості реалізованих товарів над темпом приросту чистого доходу від реалізації. Це свідчить про підвищення величини витрат на підприємстві, які, при збереженні сформованої у 2019 р. ситуації в подальші періоди можуть призвести до погіршення ситуації на підприємстві та перевищення витрат над доходами і формування від'ємного фінансового результату на підприємстві.

Аналіз темпів приросту засвідчив нерівномірність постачання товарних запасів на підприємство, що супроводжується ризиком нагромадження резервів, що потребують відповідних потужностей для зберігання.

Для аналізу рівномірності постачання товарних ресурсів використаємо порівняння приросту товарних запасів плановими показниками.

$$T_{\text{сп}} = \frac{T_n - T_{0-1}}{n} \quad (1.1)$$

Варто відзначити, що на ТОВ «ТІМ» відсутній план постачання товарних запасів. У зв'язку із цим базою для порівняння має бути середній приріст за досліджуваний період, який становить (1.2):

$$T_{\text{сп}} = \frac{1139,2 - 254,1}{5} = 177,02 \quad (1.2)$$

Таким чином, для досягнення показника, який підприємство мало у 2019 р., виходячи із базового року, що є попереднім для першого року у досліджуваному періоді, тобто 2014 р. середній приріст товарних запасів на підприємстві щороку мав становити 177,02 тис. грн.

При проведенні планування обсягів приросту товарних запасів доцільно враховувати очікуваний приріст доходу підприємства або чистого фінансового результату. Якщо підприємство станом на 2020 р. планує наростити обсяги реалізації на 44%, то приріст поставок запасів має становити 254,91 тис. грн.

$$\Delta T_{\text{п}} = T_{\text{сп}} \times (1 + \text{ВД}_{\text{вп}}) \quad (1.3)$$

$$\Delta T_{\text{п}} = 177,02 * 1,44 = 254,91 \quad (1.4)$$

Абсолютний вимірник середньоквадратичного відхилення по приросту товарних запасів становить 310,4 тис. грн.

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (T_i - \bar{T})^2}{n}} \quad (1.5)$$

$$\delta = \sqrt{\frac{(303,2 - 573,16) + (288,3 - 573,16) + (506,9 - 573,16) + (628,2 - 573,16) + (1139,3 - 573,16)}{5}} = 310,4 \quad (1.6)$$

Показниками ефективності використання товарних запасів є рівні їх рентабельності. Показники рентабельності товарних запасів ТОВ «ТІМ» узагальнені в табл. 2.

**Аналіз рентабельності товарних запасів та їх реалізації ТОВ «ТІМ»
за 2015-2019 рр.**

Показники	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
Рентабельність товарних запасів, %					
Рентабельність товарних запасів	36,48	28,13	33,50	39,10	60,44
Рентабельність реалізації товарних запасів, %					
Валова рентабельність реалізації	15,78	15,53	16,60	16,90	14,20
Операційна рентабельність реалізації	3,85	2,14	3,28	3,18	4,05
Чиста рентабельність реалізації	2,95	1,92	2,91	2,77	3,78

Джерело: розроблено авторами

Валова рентабельність реалізації характеризувалася найвищим показником у 2018 р., а операційна рентабельність реалізації була найвищою у 2019 р. Чиста рентабельність реалізації у 2016 р. була найнижчою та становила 1,92%, а найвищого значення вона досягла у 2019 р. і склала 3,78%.

Таким чином, в цілому товарні запаси та реалізація товарних запасів характеризуються позитивними показниками рентабельності, зростання яких у більшій мірі обумовлено підвищенням прибутку за рахунок націнок, а не скороченням витратної складової.

Висновки. Отже, ефективність функціонування будь-яких підприємств, що займаються торгівлею, значно залежить від правильності здійснення обліку торговельних операцій, а саме товарних запасів та управління ними. Адже від успішності цього процесу залежить рівень ліквідності та конкурентоспроможності підприємства.

Запропоновані основні методи аналізу товарних операцій допоможуть не тільки фармацевтичним, а й усім торговельним підприємствам проаналізувати та врегулювати свою діяльність, підвищити рентабельність та швидкість обертання вкладеного капіталу.

References:

1. Kudyрко О. М. (2019). Upravlinnia tovarnymy operatsiiamy pidprijemstv torhivli [Management of commodity operations of trade enterprises]. *Oblik, kontrol i analiz v upravlinni pidprijemnytskoiu diialnistiu* [Accounting, control and analysis in business management], 1, 28-31. <http://www.vtei.com.ua/doc/27_03_19zb1.pdf> [in Ukrainian].
2. Hromovyk, B. P. (2014). Metodolohichni aspekty upravlinnia intehrovanymy potokovymy protsesamy u farmatsevtichnii haluzi [Methodological aspects of integrated flow management in the pharmaceutical industry]. *Farmatsevtichnyi zhurnal* [Pharmaceutical Journal], 3, 3-11. [in Ukrainian].
3. Kopchykova, I. V. (2019). Faktografichne zabezpechennia obliku ta vnutrishnoho kontroliu tovarnykh vtrat torhovelynykh merezh. [Factual support of accounting and internal control of commodity losses of retail chains]. *Oblik, kontrol i analiz v upravlinni pidprijemnytskoiu diialnistiu* [Accounting, control and analysis in business management], 1, 18-21. <http://www.vtei.com.ua/doc/27_03_19zb1.pdf> [in Ukrainian].
4. Lobacheva, I. F., Bondar, T. L., Kovalenko, V. V. (2019). Diahnostyka diialnosti pidprijemstva. [Diagnosis of enterprise activity]. *Scientific letters of academic society of Michal Baludansky*, 7, 4, 65-67. [in Ukrainian].

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.6

Yevhen Sytnyk, PhD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8260-4032>

Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine, Ukraine

TRANSACTION COSTS ON THE COMPLEX PLANE OF THE FIRM'S TOTAL COSTS

Євген Ситник, к. е. н.

Інститут економіки промисловості НАН України, Україна

ТРАНСАКЦІЙНІ ВИТРАТИ НА КОМПЛЕКСНІЙ ПЛОЩИНІ ЗАГАЛЬНИХ ВИТРАТ ФІРМИ

One of the most important problems in the institutional direction of economics and modern firm theory is the problem of accurate quantitative measurement of transaction costs, the roots of which stem from the fact that the fundamental problem of the ratio of transaction and transformation costs is still unresolved. Also far from being solved is the problem of quantifying transaction costs, measuring them in units comparable to transformation costs, as well as how the dynamics of transaction costs affects the organizational structure of the firm or corporation. Without addressing these issues, it is impossible to propose algorithms for effective institutional transformation and successful economic modernization.

The article analyzes the relationship between transaction and transformation costs of the firm, hypothesizes the nature and mechanism of such a relationship. It is established that transformation and transaction costs are related as real and complex numbers, respectively. The scientific novelty of the obtained results is the introduction of a new conceptual approach to the nature and mechanism of the relationship between transaction and transformation costs of the firm, in a new form, the so-called Demsets formula, as well as the introduction into scientific circulation of the concept of a complex plane of total costs of the firm and the concept of the radius vector of the total costs of the firm.

The practical significance of the results is that, using the proposed nature of the relationship between transformation and transaction costs, you can eventually create a new economic and mathematical model using the function of a complex variable, which is more adequate than science offers today, link transactional and transformational costs, on the one hand, and the driving forces of organizational change in corporations and firms, on the other.

Further research will allow us to gain a new understanding of the links between organizational structure and technological process during the transformation of resources into a product and, ultimately, will develop the necessary institutional support for technological and social modernization of old industrial regions of Ukraine.

Keywords: transaction costs, transformation costs, real value, imaginary value, complex plane of total costs, radius-vector of total costs of the firm, regential system for maintaining economic symmetry.

Постановка проблеми. Вимірювання трансакційних витрат та створення придатного до цього економіко-математичного апарату є великою науковою проблемою. У сучасному інституційному напрямку економічної науки існують два підходи до вимірювання трансакційних витрат: кардиналістський та ординалістський. Перший пропонує кількісне вимірювання трансакційних витрат, але пов'язаний з низкою невирішених проблем такого вимірювання. Так, витрати часу на пошук потрібного товару, витрати на створення репутації та витрати на юридичний захист контракту в рамках цього підходу підлягають вимірюванню з великими похибками або взагалі не піддаються вимірюванню. Другий підхід (ординалістський) передбачає лише певне упорядкування трансакційних витрат без їх кількісного вимірювання взагалі.

Отже, однією з найважливіших проблем в інституціональному напрямку економічної науки і сучасній теорії фірми є проблема точного кількісного вимірювання трансакційних витрат, коріння якої випливають з того, що досі не є вирішеною фундаментальна проблема співвідношення трансакційних та трансформаційних витрат. З одного боку, поняття «трансакційні витрати» на повну використовується сучасними інституціоналістами в їх логічних конструкціях, але з іншого, принципи та механізми зв'язку між трансакційними витратами та витратами трансформаційними, що формуються в процесі перетворення сировини на готовий продукт, тобто у виробництві, до цього часу є великим теоретичним пробілом. Також є далекою від вирішення проблема кількісного визначення трансакційних витрат, їх вимірювання у співставних з трансформаційними витратами одиницях, а також того, як динаміка трансакційних витрат відбивається на організаційній структурі фірми або корпорації. Без вирішення цих питань неможливо запропонувати алгоритми ефективних інституційних перетворень і успішної модернізації економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемами вимірювання та моделювання трансакційних витрат сьогодні займаються багато економістів у різних країнах. Більшість підходів, що заслуговують на увагу, можна згрупувати лише у два основних напрямки, кожен з яких використовує той чи інший, характерний переважно для нього, економіко-математичний апарат. Так, багато вітчизняних та закордонних економістів концентрує увагу на імовірнісному характері трансакційних витрат. Відповідно, представники цього підходу для подолання проблем, пов'язаних із вимірюванням трансакційних витрат, рекомендують використовувати поняття та методи, що притаманні теорії вірогідності, зокрема, математичне очікування трансакційних витрат, проведення вибірових досліджень та розповсюдження їх результатів на усю сукупність об'єктів, а також експертну думку. Але частина рекомендацій щодо вираховування трансакційних витрат, запропонованих представниками імовірнісного напрямку, виглядають досить наївно та підлягають застосуванню лише у вузьких, локальних ситуаціях. Крім цього, в рамках імовірнісного підходу поза дослідженням залишаються трансакційні витрати, що сформувалися у минулому (трансакційні витрати *ex ante*), а це – великий клас трансакційних витрат.

Ще одним великим напрямком можна вважати спроби побудування так званої трансакційної функції у різних галузях управління та для різноманітних ринків: у галузі стратегічного менеджменту, міжнародного бізнес-менеджменту, для ринку капіталу, ринку праці, для сфери інформаційних технологій тощо. Серед таких робіт як один з прикладів можна навести роботи Є. Попова та Е. Мінгалєєвої (зокрема: Попов Е.В., Мінгалєєва Э.К. Трансакционная функция как элемент экономического прогнозирования. ЭНСР № 1 (48) 2010; Попов Е.В. Трансакционное измерение институтов. ЭНСР № 2 (53) 2011). Незважаючи на їх певну прикладну цінність, вони є не більш ніж механічним перенесенням відомої виробничої функції Кобба-Дугласа у царину трансакційних витрат, що обмежує евристичну цінність такого методу.

Якщо ж поглянути на більш ранній пласт робіт, близьких за часом появи та ідейним генезисом до праць «отців-засновників» теорії трансакційних витрат, то можна побачити обережні спроби осмислити організаційну складову природи фірми у зв'язку та поза зв'язком із цариною ринкових трансакцій. Серед англійських авторів, роботи яких є цікавими з точки зору виявлення зв'язку між організацією та вартістю, доволі виразно проглядають дві основні логічні лінії. Перша з них полягає в тому, що організаційні процеси, з одного боку, та процеси формування витрат і створення вартості, з іншого, насправді розглядаються у відриві одне від одного. Це характерно для більшості представників НІЕТ, або Нової інституціональної економічної теорії. Разом з тим, слід відзначити, що сучасна економічна думка вже наблизилася до розуміння того, що розглядати ці дві сутності у відриві одна від одної непродуктивно, і що «теоретичний розрив між організаційними процесами та їх витратами і виробництвом, ініційований НІЕТ, є штучним»¹.

Друга лінія полягає на тому, що організаційні процеси, що відбуваються в економіці, та вартість, створювана в ній, розглядаються у тому чи іншому взаємозв'язку одне з одним. Узагальнюючи різні наукові праці, що стосуються цього питання, слід зазначити, що існує значне розмаїття точок зору і підходів, але можна з упевненістю казати про те, що внаслідок цих досліджень стає очевидною не тільки щільний зв'язок, але й специфічність, автономність організаційної складової природи фірми від царини ринкових трансакцій.

¹ Белоусенко, М. В. (2006). *Общая теория экономической организации. Организационная эволюция индустриальной экономики*. Донецк: ДонНТУ.

Досить перспективними у зв'язку з зазначеною проблематикою виглядають ті роботи, де йдеться про «тріаду» «трансакції – витрати – інститути»¹ і пропонується декілька цікавих ідей, але зв'язок між елементами цієї «тріади» не містить того універсального ключа, який би дозволив створювати дієві економічні та економіко-математичні моделі щодо поведінки елементів «тріади» в динаміці. Ускладнює завдання кількісного вимірювання трансакційних витрат та обставина, що одиниці вимірювання частини трансакційних витрат та всіх трансформаційних витрат не є співставними. На це опосередковано натякає І. Шаталкін: «...частина з них (трансакційних витрат – Є.С.) не приймає форму грошового потоку і відсутня в даних бухгалтерського обліку»².

Дослідженням зв'язку між інститутами та трансакційними витратами займається сучасна українська дослідниця Фертікова Т. М., доцент з Чорноморського національного університету ім. Петра Могили (м. Миколаїв), причому робить вона це шляхом спроби «оцінити ефективність інститутів через їх вплив на трансакційні витрати». Фертікова відзначає, що на цьому шляху «дослідники стикаються з низкою проблем», таких як «неоднозначність тлумачення трансакційних витрат», «відсутність єдиної методики їх вимірювання», «різноспрямовані причини та неоднозначна оцінка певної динаміки трансакційних витрат в короткостроковому та довгостроковому періодах». Але все ж таки, на її думку, розроблена нею адаптована методологія Дж. Волліса та Д. Норта дає можливість давати оцінки «зміни стану інститутів» та досліджувати зрушення «як в структурі господарства, так і в інституційній організації економіки України»³.

Проблема вимірювання трансакційних витрат привертає увагу ще кількох українських вчених, зокрема, Стрижака О.О., який теж констатує той факт, що «на теперішній час існує низка проблем вимірювання трансакційних витрат в економіці України, розв'язання яких є особливо актуальним в контексті інтеграції держави в міжнародне співтовариство». Вирішення цих проблем, на думку Стрижака, «необхідно починати із розробки теоретичного й методологічного базису дослідження трансакційних витрат в економіці».

Стрижак, намагаючись дати рецепт першочергових дій, закликає йти шляхом «опрацювання чіткої класифікації трансакційних витрат з обґрунтуванням класифікаційних ознак віднесення трансакційних витрат до тієї чи іншої групи та врахування визначених видів витрат в системі бухгалтерської та фінансово звітності» та «удосконалення існуючих стандартів бухгалтерського й фінансового обліку»⁴.

Загалом, внаслідок всіх цих розвідок у сучасній науці так і не встановлена справжня природа зв'язку між трансакційними та трансформаційними витратами, а також між ними та організаційною матерією. Досі не побудовано адекватну модель, а застосованих зусиль виявилось замало. Своєрідною епітафією науковим зусиллям цілих двох поколінь теоретиків-інституціоналістів звучать слова сучасного російського економіста М. Сомова: «Подібно до того, як неокласики не розглядають послідовності виробництва, динаміку, так і при трансакційному підході не аналізується внутрішньофірмова трансакція... Трансакційні напрями не розглядають виробництво, але спираються на необхідність його внутрішньофірмового координування, тоді як теорії виробничої функції підходять до виробництва як до «чорної скриньки», тобто воно відбувається за суворо заданою технологією і тому не потребує координації»⁵. Всі перелічені суперечності й недоліки сучасних підходів викликають необхідність створення нових концепцій щодо зв'язку трансакційних та трансформаційних витрат, що є необхідним для побудови працюючих моделей і прогнозування.

Мета статті полягає у виявленні природи та способу зв'язку між трансакційними та трансформаційними витратами фірми, запропонувати гіпотезу щодо механізму такого зв'язку, а також, поки що у загальному вигляді, математичний апарат для вимірювання трансакційних витрат у нерозривному поєднанні з трансформаційними.

¹ Попов, Е. В. (2011). Трансакционное измерение институтов. *ЭНСП*, 2 (53).

² Шаталкин, И. А. (2014). Проблемы измерения трансакционных издержек и способы их преодоления. *Ученые записки Петрозаводского государственного университета, Экономика, Февраль, 1*.

³ Фертікова, Т. М. (2017). Вимірювання трансакційних витрат в контексті проблеми оцінки ефективності інститутів. *Наукові праці Чорноморського національного університету ім. П. Могили. Економіка*, 284 (296), 50-55.

⁴ Стрижак, О. О. (2020). Вимірювання трансакційних витрат в українській економіці. *Науковий вісник Полісся*, 1(20), 20-27.

⁵ Сомов, М. М. (2010). Внутрифирменные трансакции и процессы. *Экономический журнал*, 17, 44-55.

Виклад основного матеріалу.

Прирівнювання організації та ринку. Значним надбанням сучасного інституціонального напрямку економічної науки є розуміння того, що організація та ринок (ринкове середовище, в якому існують і діють фірми), незважаючи на усю зрозумілу різноманітність цих двох стихій, в деякому сенсі прирівнюються одна до одної, точніше кажучи, компенсують одна одну. Для ілюстрації цього наведу лише двох авторів, кожен з яких, попри зовнішню несхожість їх позицій, свідчить про взаємозв'язок між організаційної складової природи фірми та цариною ринкових трансакцій. Це М. Дитріх та Л. Грейнер.

М. Дитріх постулює принципово важливе припущення, котре полягає в тому, що фірма розглядається як джерело не тільки витрат, але й вигід, доходів (*revenues*), а трансакції, у свою чергу, не є чимось даним та незмінним, а навпаки, змінюються в залежності від координуючого їх механізму управління. Це дозволяє зробити висновок про те, що навіть якщо організаційні (та ототоженні з ними трансакційні) витрати є вищими, ніж на ринку, то це не обов'язково буде призводити до заміщення фірми ринком, оскільки організація породжує ще й деякі вигоди, що перевищують свої власні витрати: «В динамічному оточенні (вільного ринку та конкуренції – Є.С.) керуючі структури можуть отримати право на існування від переваг у вигодах (доходах), при тому, що супутні витрати можуть змінюватися або залишатися незмінними... Вигоди такого роду базуються на певній формі використання ресурсів...»¹. Отже, із роботи М. Дитріха випливає, що вигоди, породжені організацією, виконують роль своєрідного захисного буферу, який захищає ті чи інші «керуючі структури» від коливання витрат, які в даному випадку треба розуміти в чисто вартісному, ринковому сенсі.

Це демпфірування, звичайно ж, має свої кількісні межі, але розуміти його значення є дуже важливим. Таким чином внутрішній світ фірми в сутнісному сенсі відокремлюється від царини ринкових трансакцій, а організація наділяється самостійною природою і, відповідно, інерцією або автономністю самостійного існування. При цьому між організаційною, так би мовити, матерією та вартістю є і певна сумірність, інакше яким би чином організація могла демпфірувати фірму від коливання витрат, що мають вартісний вигляд?

Думку про взаємний зв'язок між організацією (організаційним улаштуванням), з одного боку, та вартісною стороною процесів, з іншого, можна розгледіти і в працях Л. Грейнера, який, досліджуючи моделі організаційного розвитку, каже про п'ять ключових параметрів, котрі визначають модель організаційного розвитку: вік організації, розмір організації, стадії еволюції, стадії революції та так звані характеристики галузі. Цей останній, п'ятий параметр (характеристика галузі) викликає з точки зору піднятої тематики особливу цікавість, оскільки під час його опису йдеться про те, що доходи можуть компенсувати недоліки організації: «У швидко зростаючій галузі компанії досить швидко збільшуються у розмірах, що призводить до необхідності впровадження нових методів управління, а у галузях з високою прибутковістю компанії можуть зберігати свій внутрішній устрій протягом тривалого періоду, тому що високі доходи будуть «закривати» недоліки організаційного устрою»².

За суттю, і М. Дитріх, і Л. Грейнер обґрунтовують єдину думку, тільки з протилежних боків: якщо у М. Дитріха вигоди, народжені організацією, захищають «керуючі структури» організації від коливання витрат, то у Л. Грейнера – навпаки: високі доходи компенсують «недоліки організаційного устрою». Це аніскільки не відкидає, а лише доповнює зв'язок між організацією та вартісними процесами, зокрема, процесом формування витрат усіх видів.

Прирівнювання організації та трансакційних витрат. Прирівнювання організації до трансакційних витрат в певному сенсі було зроблено ще «батьком-засновником» теорії трансакційних витрат Р. Коузом, коли він розглядав питання про межі та причини існування фірми як інституту. Нагадаю, що фірма, за Р. Коузом³, має право на існування, допоки гранична вартість організації кожної нової трансакції всередині фірми менше або дорівнює ринковій вартості аналогічної, зовнішньої до цієї фірми, трансакції. Тобто, існування фірми як таке пояснюється саме такою принциповою можливістю цінового зазору між зовнішньої та внутрішньої трансакціями, аналогічними за змістом.

¹ Dietrich, M. (1994). *Transaction Cost Economics and Beyond: Towards a New Economics of the Firm*. London: Routledge.

² Greiner, L. (1972). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 50, 4.

³ Coase, R. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16).

Можна розвинути цю позицію до того, щоб побачити очевидний факт: якщо фірма існує, то ринкова вартість зовнішньої трансакції дорівнює сумі вартісної величини внутрішньофірмової трансакції та певної дельти, яка своєю появою завдячує організаційній природі та організаційній структурі фірми.

А тепер підсумуємо вище викладене і зробимо висновок: Звичайні, так би мовити, трансформаційні витрати через організаційну субстанцію фірми пов'язані з трансакційними витратами, і можна вважати, певним чином прирівнюються до них. Але це прирівнювання носить не безпосередній, а опосередкований, непрямий характер, і відбувається через організаційну матерію фірми. У свою чергу, можна сказати, що організаційна матерія фірми одночасно має виходи і на трансформаційні, і на трансакційні витрати. Отже, трансформаційні витрати, трансакційні витрати та організація (у тому рахунку організаційна структура як важливий параметр організації) створюють єдину, комплексну систему.

Чому саме уявна величина? Тут постає закономірне питання: чому для описання трансакційних витрат треба використовувати уявні та комплексні величини, а не функцію із двома змінними? Або, чому одна із двох осей мусить бути уявною, а не, так би мовити, звичайною, як і перша? Для відповіді на це питання наведу аналогію, яку в свій час запропонував Нобелівський лауреат з економіки К. Ерроу. Він казав, що трансакційні витрати в економічній системі є подібними до феномену тертя у світі фізичних об'єктів. Вважаю, що ця аналогія корисна не тільки тим, що слугує викладачам для формування у студентів першого приблизного опису трансакційних витрат, але й тим, що має два важливі моменти. По-перше, вона наочно ілюструє принципову невідворотність трансакційних витрат в економіці, а по-друге, і це найбільш важливо, вона натякає на те, що трансакційні витрати, подібно до сил тертя у фізичному світі, направлені у бік, протилежний зростанню вартості, так само, як і сили тертя направлені в бік, протилежний рухові певного об'єкту. Іншими словами, трансакційні витрати нерозривно пов'язані із економічною діяльністю суб'єктів господарювання, з процесами створення вартості, можна сказати, виникають внаслідок та підчас такої діяльності, але разом із тим, мають від'ємне значення по відношенню до процесу створення вартості та економічної діяльності взагалі.

Хоч і не всі трансакційні витрати приймають вартісну форму, їх вимірюють або намагаються вимірювати у дійсних, вартісних величинах, отже, від'ємній величині можна поставити у відповідність (прирівняти до неї) дійсне число та його квадрат, а це вже шлях до уявних та комплексних величин.

Отже, формулою гіпотезу про природу зв'язку трансакційних та трансформаційних витрат: множина значень трансакційних витрат в математичному сенсі лежить над віссю дійсних чисел, якщо такою вважати вісь звичайних вартісних значень. Тому для обліку трансакційних витрат пропоную впровадити додаткову вісь координат, що є перпендикулярною до дійсної осі, тобто осі значень вартості, що виробляється фірмою, і трансформаційних витрат як складової частини цієї вартості.

Комплексна площина загальних витрат створюється із осі абсцис, на якій відкладаються значення реальної вартості (вони складають дійсну частину комплексного числа, яке відображує загальні витрати фірми), та осі ординат, на якій відкладаються значення уявної величини a^*i , що відображує трансакційні витрати.

Вартість, одиниці якої відкладаються на осі абсцис (дійсна вісь), в глибинній своїй основі пов'язана з часом, точніше, з накопиченим та втіленим у товарах соціальним часом, чи з уречевленою у товарах працею, мірою якої, у кінцевому рахунку, виступає фізичний час. Тому в певному сенсі ця вісь є не тільки вартісною, але й часовою.

На відміну від неї, трансакційні витрати будемо відкладати на осі ординат (уявна вісь). Ця уявна вісь, аналогічна до осі уявного часу в фізиці, може бути отримана із осі реального часу (i , відповідно, із осі вартості як уречевленого в товарах часу, дійсної вартісної осі) за допомогою повороту Віка в комплексній площині на $\pi/2$: $\tau = it^1$, де t – час, $i = \sqrt{-1}$.

Поворот Віка – метод розв'язання задач із використанням можливостей комплексного аналізу. Метод було названо на честь італійського вченого першої половини ХХ ст. Джанкарло Віка, котрий запропонував його.

Як можна спробувати візуалізувати уявний час? Сучасна фізика з цього приводу рекомендує наступне. Якщо уявити «реальний» час у вигляді лінії (осі координат), яка плине з минулого у майбутнє, то вісь уявного часу буде проходити перпендикулярно до цієї лінії, подібно до того, як вісь уявних чисел (вісь ординат) проходить перпендикулярно до осі дійсних чисел в теорії комплексних чисел. Вважаю,

¹ Wick, G. C. (1954). "Properties of Bethe-Salpeter Wave Functions". *Physical Review*. 96 (4), 1124-1134.

так само можна візуалізувати уявну вартість. Якщо уявити реальну (тобто дійсну в сенсі поняття комплексної площини загальних витрат) вартість у вигляді лінії (осі координат), де відкладаються значення створених в процесі виробництва вартостей, то вісь уявної вартості, де будемо відкладати значення трансакційних витрат, буди проходити перпендикулярно до цієї лінії, так само, як вісь уявних чисел (вісь ординат) проходить перпендикулярно до осі дійсних чисел.

У сучасній економіці співіснують, або паралельно співіснують дві системи, які забезпечують єдність економіки (та ширше, всього соціуму), а також забезпечують симетричність обмінних та виробничих процесів та симетричність всього відтворення, яке слід розуміти як єдність матеріального відтворення благ та відтворення суспільних відносин та інститутів. Одна з них – грошова (товарно-грошова) система, яку видно усім та яка широко досліджена в працях економістів самих різних напрямків. Друга – регентивна, як я її називаю (від лат. *regendum* – управляти, керувати), яка є континуумом тих дій у сфері обміну, що пов'язані з передачею прав власності, а також дій із координації ресурсів усередині фірми.

Не важко побачити, що ця друга, тобто регентивна, система, включає в себе ті дії, витрати (часу та ресурсів) котрих вважаються трансакційними у розумінні Коуза (трансакційні витрати, або операційні витрати – *transaction costs* – це витрати в сфері обміну, пов'язані з передачею прав власності) та Демсеца (трансакції як дії із координації ресурсів всередині фірми).

Ці дві системи мають декілька принципових відмінностей одна від іншої. Одну з них я наведу тут. Ця відмінність полягає в тому, що, хоча обидві системи підтримують певну симетрію відтворювальних процесів, грошова система робить це за допомогою такого посередника, як гроші, регентивна же система підтримання економічної симетрії не потребує такого посередника, бо виконує цю функцію безпосередньо.

Ці системи доповнюють одна одну та співіснують. Їх дія та витрати кожної з них сполучені одна з одною так, як уявні числа сполучені з дійсними на комплексній площині.

Загальні витрати фірми як векторна величина. Для відповіді на питання про економічний сенс комплексного числа у описаному вище контексті, пропоную поняття комплексної площини загальних витрат (КПЗВ), яка є такою площиною з прямокутною системою координат, на якій певному значенню загальних витрат фірми, що складаються з трансформаційних та трансакційних витрат, відповідає певна точка площини з певними координатами, а також радіус-вектор, що з'єднує початок координат з цією точкою.

Дійсні значення загальних витрат на КПЗВ розташовані на горизонтальній осі, уявні одиниці зображуються одиницями на вертикальній осі. Горизонтальна та вертикальна осі є відповідно дійсною та уявною осями.

Отже, усю сукупність загальних витрат корпорації або фірми можна представити на комплексній площині, на якій на дійсній осі будуть відкладатися вартісні значення витрат у загальноприйнятому, ринковому сенсі цього терміну, а на додатковій, або уявній осі – особливі одиниці, які слід розуміти як одиниці трансакційних витрат, які є добутком дійсної та уявної величини та, у свою чергу, певним чином характеризують структуру, ієрархію та зміни (ускладнення чи спрощення) внутрішньофірмової організації.

Відповідно до вище зазначеного, є можливість записати трансакційні витрати фірми у вигляді загальноприйнятої математичної форми уявного числа, а загальні витрати, відповідно, у вигляді комплексного числа форми $x = u + bi$, де i – уявна величина, $i = \sqrt{-1}$.

Сума витрат фірми може бути представлена як комплексне число, яке складається з дійсної частини St_r , що дорівнює частині вартості товару, що відповідає трансформаційним витратам, та уявної частини ai , яка відображає трансакційні витрати. Це комплексне число має геометричний зміст у вигляді радіус-вектору, тобто загальні витрати фірми можна інтерпретувати як векторну величину на комплексній площині загальних витрат.

Як відомо, комплексні числа неможливо порівняти за принципом більше-менше, але можливо порівняти їх модулі. Модуль комплексного числа, що представляє суму витрат фірми, можна вирахувати за наступною формулою:

$$|z| = \sqrt{x^2 + y^2}, \quad (1)$$

де: $|z|$ – модуль радіус-вектора загальних витрат фірми;

x – трансформаційні витрати;

y – трансакційні витрати.

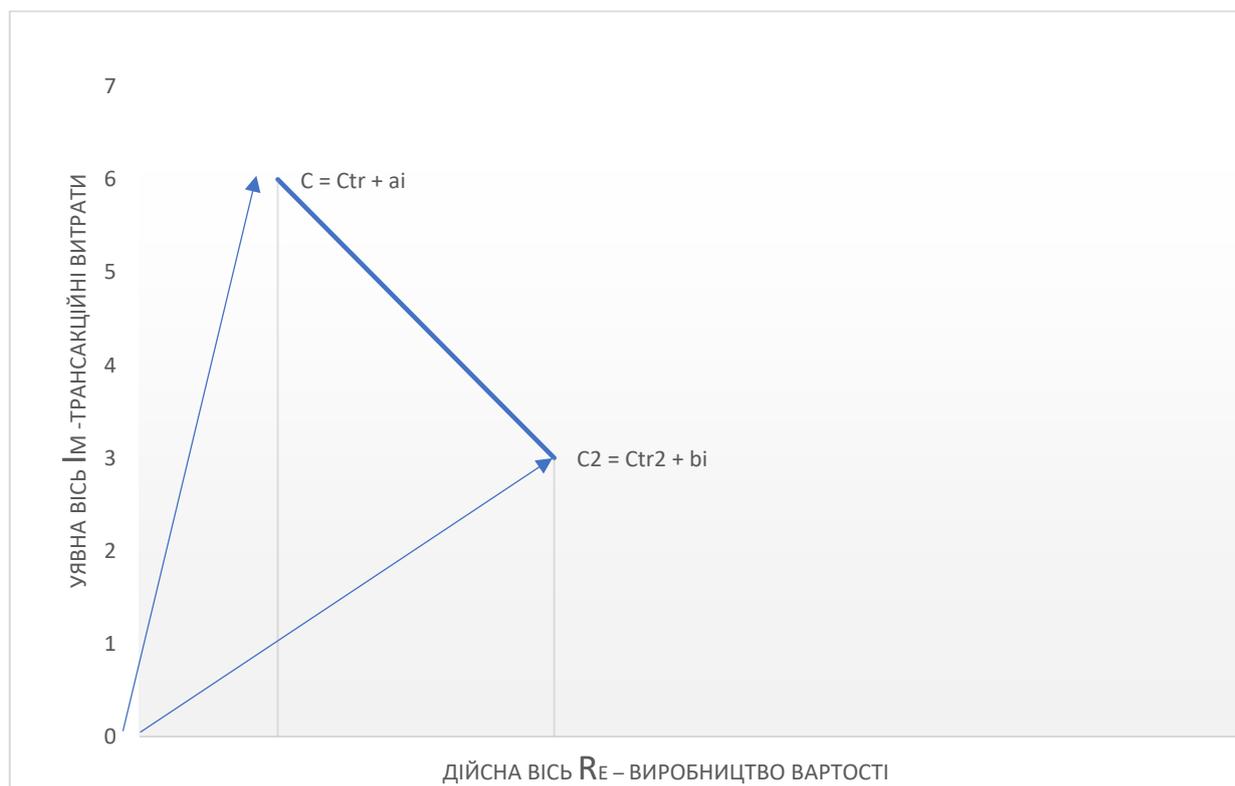


Рис. 1. Комплексна площина загальних витрат (КПЗВ) та радіус-вектор загальних витрат фірми

Джерело: створено автором

Новий вигляд формули Демсеца з використанням комплексних чисел. З використанням комплексних чисел можна змінити запис так званої формули Демсеца й від загальноприйнятого її вигляду:

$$C_g = C_{if} + C_m + C_{tc}^1 \quad (2)$$

де: C_g – загальні витрати виробництва;
 C_{if} – трансформаційні витрати;
 C_m – *managerial costs*, тобто менеджерські (організаційні витрати);
 C_{tc} – трансакційні витрати

перейти до запису формули Демсеца з використанням комплексного числа:

$$C_g = C_{tfm} + C_{tc} * i \quad (3)$$

де: C_g – загальні витрати фірми;
 C_{tfm} – сума трансформаційних та менеджерських витрат у вартісному обчисленні;
 C_{tc} – вартісна складова трансакційних витрат;
 i – уявне число.

Висновки. Найбільш адекватним інструментом для усунення невирішених питань, пов'язаних із трансакційними витратами та механізмом їх зв'язку з витратами трансформаційними, є комплексний аналіз та комплексна площина загальних витрат, де загальні витрати фірми можна

¹ Демсец, Х. (2001). *Еще раз о теории фирмы. Природа фирмы.* Москва: Дело.

навести у вигляді комплексного числа. Комплексне число загальних витрат фірми є сумою двох складових частин: дійсної частини (трансформаційних витрат, що виникають безпосередньо в процесі виробництва), та уявної частини, яка репрезентує транзакційні витрати. Таким чином, витрати фірми можна інтерпретувати не як звичайне число, а як комплексне число, а також векторну величину на комплексній площині загальних витрат фірми.

Якщо дійсна вартість (складова комплексного числа загальних витрат фірми) – це уречевлений у товарах суспільний час, то уявну вартість (іншу складову цього комплексного числа) можна інтерпретувати як уречевлений у організаційних, ієрархічних суспільних формах час, витрачений на експлуатацію всієї економічної системи. Адаже одне з широко відомих визначень транзакційних витрат у сучасній інституціональній теорії – «витрати на експлуатацію економічної системи».

Використовуючи запропоновану модель, можна краще зрозуміти рушійні сили організаційних змін в корпораціях та фірмах, пов'язавши їх з транзакційними та трансформаційними витратами за допомогою функції комплексної змінної. Це дозволить вийти на нове розуміння зв'язків між організаційною структурою та технологічним процесом в ході трансформації ресурсів у продукт та, у кінцевому рахунку, дозволить розробити необхідне інституціональне забезпечення для процесів технологічної та соціальної модернізації старопромислових регіонів України, і не тільки її.

References:

1. Popov, E. V., Mingaleeva, E. K. (2010). *Transaktsyonnaya funktsiya kak element ekonomicheskogo prognozirovaniya* [Transactional function as an element of economic forecasting]. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii* [Economic science of contemporary Russia], 1 (48). [in Russian].
2. Popov, E. V. (2011). *Transaktsyonnoye izmereniye institutov* [Transactional dimension of institutions]. [in Russian].
3. Belousenko, M. V. (2006). *Obshchaya teoriya ekonomicheskoy organizatsyi. Organizatsyonnaya evoliuciya industrialnoy ekonomiki* [General theory of economic organization. Organizational evolution of the industrial economy]. Donetsk: DonNTU. [in Russian].
4. Shatalkin, I. A. (2014). *Problemy izmereniya transaktsyonnykh izderzhek i sposoby ih preodoleniya* [Problems of measuring transaction costs and ways to overcome them]. *Uchonye zapiski Petrozavodskogo gosudarstvennogo universiteta* – Scientific notes of the Petrozavodsk state university], February, 1. [in Russian].
5. Fertikova, T. M. (2017). *Vymiruvannya transaktsyynykh vytrat v konteksti problemy otsinky efektyvnosti instytutiv* [Measuring transaction costs in the context of the problem of evaluating the effectiveness of institutions]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho natsionalnogo universytetu im. P. Mohily* [Scientific labors of the Chornomorsk P. Mohila national university], *Economy*, 284 (296). [in Ukrainian].
6. Stryzhak, O. O. (2020). *Vymiruvannya transaktsyynykh vytrat v ukrainskiy ekonomitsi* [Measuring transaction costs in the Ukrainian economy]. *Naukovyy Visnyk Polissya* [Scientific Bulletin of Polissya], 1(20), 20-27. [in Ukrainian].
7. Somov, M. M. (2010). *Vnutrifirmennye transaktsyi i protsessy* [Intercompany transactions and processes]. *Ekonomicheskyy zhurnal. Razdel Ekonomika i Biznes* [Economic Magazine, Section: Economy and Business]. [in Russian].
8. Dietrich, M. (1994). *Transaction Cost Economics and Beyond: Towards a New Economics of the Firm*. London: Routledge. [in English].
9. Greiner, L. (1972). *Evolution and Revolution as Organizations Grow*. *Harvard Business Review*, 50 (4). [in English].
10. Coase, R. (1937). *The Nature of the Firm*. *Economica*, 4 (16). [in English].
11. Wick, G. C. (1954). "Properties of Bethe-Salpeter Wave Functions". *Physical Review*. 96 (4), 1124-1134. [in English].
12. Demsets, H. (2001). *Yeshcho raz o teorii firmy* [Once again about the theory of the firm/ The nature of the firm]. Moscow: Delo. [in Russian].

REGIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.7

Vasyl Golian, ScD in Economics

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2502-4573>

Lutsk National Technical University, Ukraine

Yurii Pohuliaiko

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1640-2832>

Lutsk National Technical University, Ukraine

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A TOOL FOR INVESTMENT AND INNOVATION SUPPORT OF REGIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION

Василь Голян, д. е. н.

Юрій Погуляйко

Луцький національний технічний університет, Україна

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

It is established that the prospects for social and economic recovery of the region depend on the combination of the potential of the public sector and private capital, which is fully ensured through the implementation of public-private partnership agreements. It is proved that a characteristic feature of the regulatory support of public-private partnership in Ukraine is the lack of a systematic approach to the institutionalization of the main forms and types of partnership relations between public and private partners. It is proved that one of the most common forms of public-private partnership in the world practice is a concession. Analysis of receipts of concession payments to the consolidated budget of Ukraine in 2011-2020 showed that public-private partnership institutions are in a latent state. Studies have shown that in the current conditions, favourable institutional prerequisites have been formed for the diversification of forms of public-private partnership, which are consolidation of administrative districts, completion of the process of creating amalgamated territorial communities, land and budget decentralization, updating the legislation on the lease of state and municipal property. It is proved that in the domestic legislation it is necessary to institutionalize two main forms of public-private partnership: 1) transfer of state and municipal assets for use; 2) creation of statutory and non-statutory associations with the participation of state (municipal) and private partners. It is established that the main types of public-private partnership, which provides for the transfer of state and municipal assets for use, are concession, lease, production sharing agreements, property management agreement. It is proved that the main types of public-private partnership, which provides for the creation of associations of public (municipal) and private partners, include a joint venture agreement, an association, a cluster, and the creation of joint ventures. It is proved that the priority areas for concluding public-private partnership agreements in the short term are projects of modernization of municipal infrastructure, renewal of drainage and irrigation systems, and development of the waste management industry.

Keywords: public-private partnership, institutional background, united territorial community, concession, production sharing agreement, cluster.

Постановка проблеми. Прискорення процесів децентралізації вимагає диверсифікації джерел, форм та методів інвестиційно-інноваційного забезпечення реалізації пріоритетів соціально-економічного розвитку регіону. Більше того, необхідна інституціоналізація механізмів інвестування проєктів оновлення, модернізації, реконструкції та технічного переоснащення основного капіталу, які дадуть можливість прискорити нарощення вливань фінансових ресурсів у публічний та корпоративний сектор, а також у сектор домашніх господарств.

Як показує передовий іноземний досвід, перспективи соціально-економічного піднесення територіальних утворень залежать від поєднання потенціалу публічного сектора та приватного капіталу, що повною мірою забезпечується через реалізацію угод державно-приватного партнерства (ДПП). Саме угоди державно-приватного партнерства виступають дієвою альтернативою приватизації інфраструктурних об'єктів та забезпечують муніципалізацію територіально-майнових комплексів. Незважаючи на багаторічну трансформацію інституціональної архітектури національної, регіональної та комунальної економіки, розвиток державно-приватного партнерства не набув необхідних масштабів, тому й не вдається повною мірою використати потенціал місцевого самоврядування та регіональних органів державної виконавчої влади в частині ефективнішого використання об'єктів державної та комунальної власності на основі залучення додаткових інвестицій та інноваційного оновлення основного капіталу. Тому набула надзвичайної актуальності проблема інституціоналізації угод державно-приватного партнерства як важливого інструменту інвестиційно-інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У працях вітчизняних вчених обґрунтовуються різноманітні підходи до інституціоналізації угод державно-приватного партнерства як альтернативи приватизації та вагомої детермінанти інвестиційно-інноваційного забезпечення соціально-економічного розвитку регіону. Необхідність інституціоналізації угод державно-приватного партнерства випливає з твердження Т.Єфименко про те, що цей інститут вважається альтернативою приватизації перш за все у стратегічно важливих для національної економіки сферах. Саме ці угоди забезпечують об'єднання ресурсів держави і приватного сектора, а також компенсують «провали» ринку та держави і завдяки чому досягається синергійний ефект¹.

На думку О.Полякової, Т.Ліпської та О.Кучинської, державно-приватне партнерство є одним із сучасних механізмів залучення фінансування до державного бюджету, що діє через партнерство органів влади та з одним або декількома приватними підприємствами. Взаємодія державного та приватного сектору заснована на договорі співробітництва між органами державної влади та приватними підприємствами, при якому ресурси обох сторін об'єднуються з розподілом відповідальності та відшкодувань для довгострокової співпраці².

Є.Нагорний розглядає укладання угод державно-приватного партнерства через призму ефективності реалізації інвестиційних проєктів, зокрема через призму задоволення інтересів інвесторів та стейкхолдерів³.

Тобто у працях вітчизняних вчених інститути державно-приватного партнерства розглядаються як альтернатива приватизації та як ефективний механізм фінансування інвестиційних проєктів, однак недостатньою мірою є ідентифікованими форми та види партнерських відносин, що не дає можливості виділити принципи взаємодії державних (комунальних) та приватних партнерів в частині забезпечення соціально-економічного піднесення регіону.

Цілі статті. Метою даної статті є ідентифікація передумов, основних форм та видів державно-приватного партнерства як важливого інструменту інвестиційно-інноваційного забезпечення розвитку регіону в умовах поглиблення децентралізаційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно Закону України «Про державно-приватне партнерство», державно-приватне партнерство – це співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що згідно із Законом України «Про управління об'єктами державної власності» здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національною академією наук

¹ Єфименко, Т. І. (ред.) (2011). *Податки в інституційній системі сучасної економіки*. Київ: НАН України, Ін-т екон. та прогнозів.

² Полякова, О. М., Ліпська, Т. І., Кубинська, О. М. (2020). Державно-приватне партнерство як елемент механізму розвитку транспортної інфраструктури. *Економічний вісник*, 2, 44-52.

³ Нагорний, Є. О. (2018). Удосконалення системи моніторингу та контролю при реалізації проєктів ДПП в Україні. *Інтелект XXI*, 6, 127-132.

України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів)¹.

Прикметною рисою нормативно-правового забезпечення державно-приватного партнерства є відсутність системного підходу до інституціоналізації основних форм та видів партнерських відносин між державними та приватними партнерами. Тим більше, що поглиблення процесів децентралізації, зокрема укрупнення адміністративних районів та завершення процесу створення об'єднаних територіальних громад, вимагає розширення специфікації тих форм партнерських відносин, які даватимуть можливість регіональним органам державної виконавчої влади ефективніше використовувати комунальні та державні активи. Зокрема стаття 5 Закону України «Про державно-приватне партнерство», виокремлює такі форми державно-приватного партнерства як концесійний договір, договір управління майном, договір про спільну діяльність, інші договори. Таке надмірно узагальнене представлення специфікації форм державно-приватного партнерства створює інституціональні розриви при формуванні механізму регуляторного впливу на учасників партнерських відносин, що по-суті з самого початку створює прецеденти для входження в суперечність угод державно-приватного партнерства з іншими положеннями господарського права.

Відсутність розширеної специфікації форм державно-приватного партнерства в статті 5 відповідного закону також звужує інституціональний коридор для передачі в довгострокове користування комунальних та державних активів, а також розпоряджання цими активами на основі створення статутних та нестатутних об'єднань. Фактично нинішня законодавча регламентація форм державно-приватного партнерства суперечить класичним атрибутами та сутнісним характеристикам партнерських відносин між державою (територіальною громадою) та суб'єктами приватного підприємництва, що сформувалися в іноземній та вітчизняній економічній літературі.

Маркером латентного стану реалізації угод державно-приватного партнерства, зокрема концесійних договорів, є символічна величина по мірках нашої країни концесійних платежів, які надходять до Зведеного бюджету України. Концесійні платежі стягуються як за користування об'єктами державної власності, так і об'єктами комунальної власності. За період 2011-2020 років в динаміці надходжень концесійних платежів до Зведеного бюджету України як за користування об'єктами державної власності, так і за користування об'єктами комунальної власності не спостерігається чітко вираженого спадного чи зростаючого тренду, що свідчить про високий рівень турбулентності в питаннях укладання угод між державними (комунальними) та приватними партнерами. В цілому за аналізований період до публічних бюджетів надійшли символічні суми концесійних платежів. Зокрема у 2011 році до Зведеного бюджету України надійшло 3 млн грн концесійних платежів за користування об'єктами комунальної власності, у 2014 році – 8,7 млн грн, у 2017 році – 12,9 млн грн, у 2020 році – 7,3 млн грн. Суттєво не вплинуло на динаміку надходжень концесійних платежів за користування об'єктами комунальної власності і прискорення в 2016-2020 роках процесів поглиблення децентралізаційних процесів (рис. 1).

Основна причина полягає в тому, що законодавство про угоди державно-приватного партнерства є надмірно уніфікованим і не закладає необхідних стимулів для органів місцевого самоврядування щодо укладання угод з приватними партнерами як щодо розбудови інфраструктурних об'єктів, так і щодо модернізації індустрії поводження з відходами. Не корелює з тенденцією надходжень концесійних платежів за користування об'єктами комунальної власності до Зведеного бюджету України тенденція надходжень названих платежів за користування об'єктами державної власності. Зокрема у 2011 році надходження концесійних платежів за користування об'єктами державної власності становили 0,3 млн грн, у 2014 році – 3,6 млн грн, у 2017 році – 7,0 млн грн, у 2020 році – 0,006 млн грн. Основною причиною надходжень мізерних сум концесійних платежів за користування об'єктами державної власності виступила нерозвиненість концесійного законодавства.

За окремі роки часового інтервалу 2011-2020 років спостерігався значний варіаційний розрив у величині питомих ваг концесійних платежів за користування об'єктами державної власності та концесійних платежів за користування об'єктами комунальної власності в загальних надходженнях концесійних платежів до Зведеного бюджету України. В цілому ж частка концесійних платежів за користування об'єктами комунальної власності переважала. Тобто сьогодні спостерігається в цілому місцева зорієнтованість концесійних договорів, а не концесійний режим користування активами, які перебувають у державній власності.

¹ Закон про державно-приватне партнерство, 2010 (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>> (2021, квітень, 28).

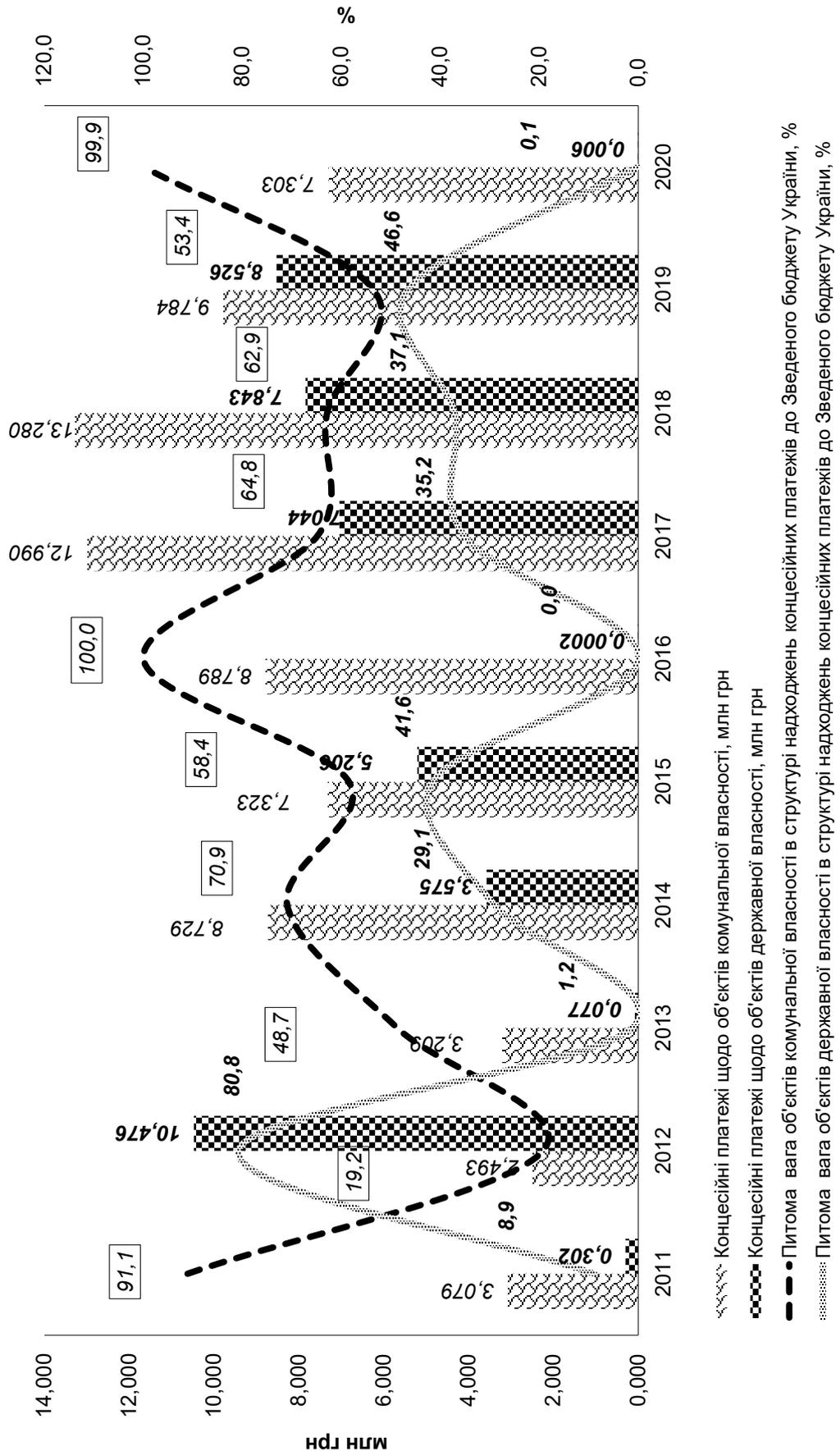


Рис. 1. Надходження концесійних платежів до Зведеного бюджету України у 2011-2020 роках*

*розраховано за даними Державної казначейської служби України

Ураховуючи поглиблення процесів децентралізації, зокрема завершення процесу створення об'єднаних територіальних громад, виникає необхідність в диверсифікації джерел інвестиційно-інноваційного забезпечення розвитку територіальних утворень. В регіонах аграрної спеціалізації, де спостерігається низький рівень концентрації фінансових ресурсів та відсутні полюси промислового росту, важливого значення набуває нарощення інвестиційних впливів в реалізацію інноваційних проектів, що дасть можливість використати наявні резерви соціально-економічного піднесення регіонів та територіальних громад. В такій групі регіонів інвестиційна активність значною мірою визначається політикою органів місцевого самоврядування та органів регіональної виконавчої влади в частині підвищення інвестиційної привабливості державних та комунальних активів.

Більше того, відсутність потужних промислових центрів вимагає використання різноманітних інституціональних форм підприємницької діяльності, зокрема форм, які дають можливість поєднати зусилля держави і місцевого самоврядування та суб'єктів приватного підприємництва. Ефективною формою інвестиційно-інноваційного забезпечення розвитку регіону виступає укладання угод державно-приватного партнерства, що дасть можливість поєднати потенціал держави і місцевого самоврядування з потенціалом підприємницького сектора. Водночас наявна специфікація сфер застосування угод державно-приватного партнерства не дає можливості регіональним та місцевим органам влади повною мірою використати наявні резерви для підвищення рівня підприємницької активності та залучення інвестицій в інноваційні проекти.

З огляду на поглиблення децентралізаційних процесів та перенесення центрів тяжіння у діловій активності публічного сектора на рівень територіальних громад і наявність численних екзогенних та ендогенних ризиків у зв'язку з інституціоналізацією права приватної власності на сільськогосподарські земельні активи і черговою фазою великої приватизації, сьогодні виникла необхідність у диверсифікації форм та видів державно-приватного партнерства, щоб розширити інституціональний коридор діяльності органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в частині користування та розпоряджання державними та комунальними активами, а також в частині їх спільного використання із суб'єктами підприємницької діяльності або ж передачі в короткострокове та довгострокове користування приватним партнерам. Для такої диверсифікації також сформувалися необхідні інституціональні передумови, котрі випливають з адміністративно-територіальної реформи, реформи децентралізації влади і місцевого самоврядування, а також оновлення законодавчого підґрунтя передачі в оренду державних та комунальних майнових комплексів (рис. 2).

Однією із сприятливих інституціональних передумов диверсифікації форм та видів державно-приватного партнерства є укрупнення адміністративних районів, що розширює ареал регуляторного впливу районних державних адміністрацій на здійснення окремих видів діяльності на основі використання державних та комунальних активів і які потребують залучення приватних партнерів. Такими видами діяльності в адміністративних районах, особливо районах, де домінує поселенська сільська мережа, є здійснення комплексу агролісомеліоративних робіт, зокрема створення захисних лісосмуг, для упередження проявів вітрової ерозії ґрунтів; розбудова індустрії поводження з відходами як побутовими, так і відходами сільськогосподарського та лісогосподарського виробництва.

Така індустрія поводження з відходами сільськогосподарського та лісогосподарського виробництва має передбачати створення матеріально-технічної бази збору, сортування та переробки відходів і виготовлення на їх основі різноманітних видів твердого біологічного палива у вигляді пелет та брикетів, що має вагоме значення для забезпечення населених пунктів енергетичними ресурсами з відновних джерел. Також укрупнення адміністративних районів супроводжується підвищенням рівня концентрації фінансових ресурсів у районних бюджетах, що відповідно створює додатковий ресурс для фінансування об'єктів господарської інфраструктури на основі поєднання ресурсно-виробничого потенціалу з приватним партнером.

Ще більш вагомою інституціональною передумовою для диверсифікації угод державно-приватного партнерства є завершення процесу створення об'єднаних територіальних громад, які поряд з додатковим ресурсом на розвиток місцевої інфраструктури, що надходить з державного бюджету, отримують додатковий ресурс у вигляді підвищення рівня концентрації податків, зборів та неподаткових платежів на рівні бюджетів місцевого самоврядування, що підвищує можливості виконавчих комітетів місцевих рад вступати в партнерські відносини із суб'єктами приватного підприємництва в частині реалізації проектів оновлення, модернізації та реконструкції місцевої інфраструктури. На рівні територіальних громад важливого значення набуває укладання угод державно-приватного партнерства щодо розбудови індустрії поводження з побутовими відходами

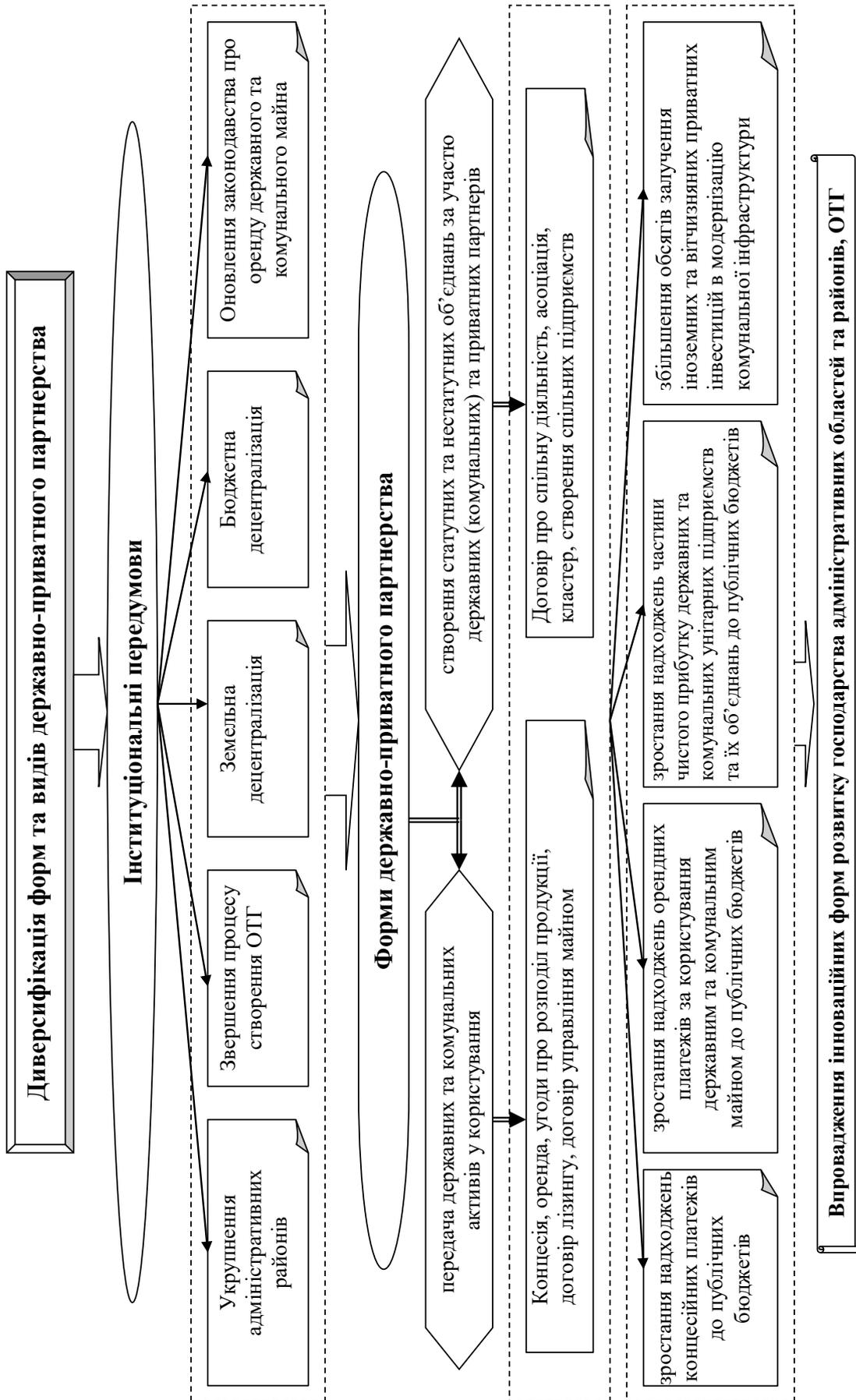


Рис. 2. Передумови диверсифікації форм державно-приватного партнерства в системі інноваційно-інвестиційного забезпечення розвитку регіонів*

*сформовано авторами

як з метою збереження і зміцнення місцевих природних ландшафтів, недопущення забруднення повітря, упередження небезпечного впливу на природні водні джерела, так і з метою створення ресурсної бази для виробництва газоподібного біологічного палива, яке є дешевшим за традиційні види палив, виготовлених з викопних вуглеводнів, що частково дасть змогу вирішити проблему забезпечення енергетичних потреб населених пунктів та домогосподарств.

Важливою складовою укладання угод державно-приватного партнерства на рівні територіальних громад є також участь в партнерських відносинах з приватним бізнесом комунальних підприємств, які здійснюють розпоряджання та користування певним видом муніципальних активів. Це зокрема об'єкти водопостачання та водовідведення, колекторно-дренажні системи, фільтраційні поля. Комунальні підприємства, володіючи певною матеріально-технічною базою та певним обсягом обігових коштів, у переважній більшості постійно відчувають інвестиційний дефіцит, що не дає їм можливості забезпечити інноваційно-технологічну модернізацію комунальної інфраструктури. Укладаючи угоди державно-приватного партнерства, комунальні підприємства на основі обумовлених в цій угоді зобов'язань сторін отримують можливість користуватися фінансовими та матеріальними ресурсами приватного партнера та поступово впроваджувати у практику господарської діяльності інноваційні технології, зокрема у сферу водозабезпечення, водовідведення, водоочистки, поводження з відходами, здійснення гідромеліоративних та агролісомеліоративних заходів.

Потенціал об'єднаних територіальних громад в частині укладання угод державно-приватного партнерства значно збільшився після схвалення законопроекту № 2194 «Про внесення змін до Земельного кодексу України та інших законодавчих актів щодо удосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин»¹, який передбачає передачу земель сільськогосподарського призначення державної власності поза межами населених пунктів у комунальну власність територіальних громад. Також даний законодавчий акт фактично робить територіальні громади основним суб'єктом регуляторного впливу на земельні відносини, передаючи їм лівову частку повноважень Держгеокадастру. За експертними оцінками територіальні громади отримають близько 5 млн га сільськогосподарських земель державної власності поза межами населених пунктів, що створить значний територіальний ресурс для активізації ділової активності, посилення процесів урбанізації, розвитку аграрного підприємництва та багатьох видів несільськогосподарської діяльності.

Додатковим підґрунтям для розширення сфери застосування угод державно-приватного партнерства стало оновлення законодавства про оренду державного та комунального майна, зокрема схвалення Закону України «Про оренду державного та комунального майна»². Даний законодавчий акт усуває ряд інституціональних бар'єрів, які заважали дотриманню принципів прозорості та конкурентності при передачі державних та комунальних активів в оренду суб'єктам підприємницької діяльності.

Виходячи з перерахованих сприятливих інституціональних передумов для диверсифікації угод державно-приватного партнерства, першочергового значення набуває внесення відповідних змін до Закону України «Про державно-приватне партнерство» щодо інституціоналізації основних форм державно-приватного партнерства. Виходячи з передового іноземного досвіду та теоретичних напрацювань вітчизняних вчених, вважаємо, що варто узаконити дві форми державно-приватного партнерства. Перша форма передбачає передачу державних та комунальних активів у користування на основі відповідної специфікації видів партнерських відносин: концесії, оренди, угод про розподіл продукції, договорів лізингу, договорів управління майном. Друга форма передбачає створення статутних та нестатутних об'єднань за участю державних (комунальних) та приватних партнерів через укладання договорів про спільну діяльність, створення асоціацій, кластерних утворень, спільних підприємств. Це є принципова позиція, яка має бути врахована у вітчизняному законодавстві, щоб внести чіткість щодо конкретних видів партнерських відносин і тим самим усунути інституціональні пастки та інституціональні розриви у використанні державних та приватних активів.

Незважаючи на те, що світова практика довела високу ефективність концесійного режиму розбудови інфраструктурних об'єктів та користування певними видами матеріальних активів,

¹ Закон про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин, 2021 (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20#Text>> (2021, квітень, 28).

² Закон про оренду державного та комунального майна, 2019 (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-20#Text>> (2021, квітень, 28).

в Україні реалізація інвестиційних та інноваційних проєктів на основі концесії не набула навіть критично необхідних масштабів через надмірну кількість законодавчих та нормативних прогалин.

При виборі пріоритетів укладання концесійних договорів держава та територіальні громади мають враховувати численні ризики, оскільки мова йде про передачу в користування суб'єктам підприємницької діяльності, зокрема іноземним, життєво необхідних об'єктів виробничої інфраструктури. Тому концесія не може поширюватися на передачу територіальних ресурсів та тих ресурсів, які забезпечують стійкість природних біогеоценозів і фактично визначають сприятливі умови для життєдіяльності місцевого населення.

Важливою складовою диверсифікації угод державно-приватного партнерства є повноцінна інституціоналізація у вітчизняному законодавстві угод про розподіл продукції, які є надзвичайно поширеними у практиці діяльності в різних країнах світу. Для України, де спостерігається високий рівень енергомісткості національної економіки, та відчувається перманентний дефіцит енергоносіїв власного виробництва, надзвичайно важливим є застосування такого виду угод про державно-приватне партнерство, щоб залучити інвестиції великих іноземних надкористувачів у розвідку, освоєння та видобуток корисних копалин в Україні. Переваги таких угод полягають в тому, що державний партнер є безпосереднім учасником процесу господарського освоєння мінерально-сировинного потенціалу і забезпечує контроль за діяльністю іноземного партнера в частині дотримання ним господарського та природоохоронного законодавства.

За нинішніх умов неусталеності інститутів розвитку регіонів та територіальних громад пріоритетною є участь органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в діяльності статутних та нестатутних об'єднань за участю державних (комунальних) та приватних партнерів через реалізацію договорів про спільну діяльність, створення асоціацій та кластерів, створення спільних підприємств. Саме за нинішнього рівня турбулентності вітчизняного законодавства перевага має надаватися даній формі державно-приватного партнерства. У міру визрівання інституціональних передумов функціонування комунального сектора економіки та реформи системи корпоративного управління доцільно надавати перевагу тим формам державно-приватного партнерства, які базуються на передачі прав користування державних та комунальних активів.

В контексті прискорення інноваційних процесів в системі соціально-економічного розвитку регіонів найбільш прийнятною формою державно-приватного партнерства є кластерні утворення, які передбачають нестатутну співпрацю органів державної виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, закладів вищої освіти, проєктних організацій, фінансово-банківських установ та виробничих підприємств. Саме в кластерному утворенні забезпечується реальна взаємодія сектору державного та муніципального управління з підприємницькими структурами та освітянськими закладами. Структуроутворюючим елементом кластерного утворення є інноваційне ядро. Інноваційним ядром, як правило, виступають виробничі підприємства, які є основою територіального комплексоутворення. Участь органів місцевої влади в кластерах, призначенням котрих є покращення надання соціально значущих послуг та виробництво конкурентоспроможної продукції, забезпечує спрощення доступу виробничих підприємств до територіальних ресурсів та до різного роду комунікацій. Виходячи з досвіду функціонування кластерів в окремих регіонах України, необхідно відмітити, що саме цей вид державно-приватного партнерства забезпечує реальну інтеграцію освіти, науки та виробництва і прискорює продукування і впровадження інновацій та фактично перетворює заклади вищої освіти у полюси росту регіональної економіки.

Внесення відповідних змін до Закону України «Про державно-приватне партнерство», зокрема щодо інституціоналізації форм та видів партнерських відносин і тим самим формування сучасного інституціонального підґрунтя для імплементації передового іноземного досвіду укладання угод державно-приватного партнерства у вітчизняну практику регіонального та місцевого розвитку спрямоване на те, щоб підвищити фіскальну віддачу використання державних та комунальних активів через зростання надходжень концесійних та орендних платежів, надходжень частини чистого прибутку державних та комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань до публічних бюджетів, а також забезпечити збільшення обсягів залучення іноземних та вітчизняних приватних інвестицій в модернізацію комунальної інфраструктури, що у підсумку призведе до створення додаткових робочих місць, диверсифікації регіональної економіки та модернізації комунальної інфраструктури.

Аксіоматичним є факт того, що нової якості соціально-економічного розвитку територіальних утворень можна досягти за рахунок впровадження інноваційних форм розвитку господарства адміністративних областей та районів, а також об'єднаних територіальних громад. За нинішніх умов

тотального бюджетного дефіциту як на загальнонаціональному, так і в більшості випадків на регіональному та місцевому рівнях досягти позитивних зрушень в частині розбудови комунальної інфраструктури та модернізації підприємств державного та комунального сектора можна через диверсифікацію угод державно-приватного партнерства.

Висновки з дослідження. Виходячи з рівня інвестиційно-інноваційного розвитку регіонів України та враховуючи резерви, які містить підвищення ефективності використання державних та комунальних активів для соціально-економічного піднесення територіальних утворень, пріоритетними напрямками впровадження угод державно-приватного партнерства як інструменту інвестиційно-інноваційного забезпечення розвитку адміністративних областей та територіальних громад виступають: інтеграція освіти, науки та виробництва через встановлення партнерських відносин між закладами вищої освіти, науково-дослідними установами та виробничими підприємствами щодо надання освітніх, науково-технічних та консалтингових послуг як важливої передумови формування полюсів росту в регіонах України; налагодження розвідки, освоєння та видобутку корисних копалин, в першу чергу корисних копалин місцевого значення як важливої передумови зменшення дефіциту викопних вуглеводнів та інших видів паливно-енергетичних ресурсів; модернізація систем водопостачання, водовідведення, водоочистки, оновлення колекторно-дренажних систем та очисних споруд, впровадження нових систем водопідготовки на підприємствах комунального водопостачання та на промислових і сільськогосподарських підприємствах; реконструкція міжгосподарських та внутрішньогосподарських мереж гідротехнічних споруд зрошувальних та осушувальних систем, оновлення протипаводкових, протиповеневих дамб, розбудова інфраструктури упередження шкідливої дії вод на населені пункти та сільськогосподарські угіддя; розбудова індустрії поводження з побутовими та промисловими відходами через модернізацію і реконструкцію діючих, а також створення нових полігонів складування відходів для подальшої їх утилізації, захоронення чи спалення, в тому числі і використання в якості ресурсної бази для виробництва газоподібного біологічного палива; формування біоенергетичних сегментів в аграрному та лісовому секторах через налагодження регіональних систем збору, сортування та переробки відходів сільськогосподарського, лісгосподарського та деревообробного виробництва для виготовлення паливних деревних продуктів як альтернативного джерела забезпечення енергетичних потреб територіальних громад.

References:

1. Yefymenko, T. I. (2011). Podatky v instytutitsiinii systemi suchasnoi ekonomiky [Taxes in the institutional system of the modern economy]. *NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia* [NAS of Ukraine, Institute of Economics and prediction]. Kyiv. [in Ukrainian].
2. Poliakova, O. M., Lipska, T. I., Kuchynska, O. M. (2020). Derzhavno-pryvatne pidpryiemstvo iak element mekhanizmu rozvytku transportnoi infrastruktury. [Public-private partnership as an element of the transport infrastructure development mechanism]. *Ekonomichnyi visnyk* [Economic bulletin], 2, 44-52. [in Ukrainian].
3. Nahorni, Ye. O. (2018). Udoshkonaleniia systemy monitorynhu ta kontroliu pry realizatsii proektiv DPP v Ukraini. [Improvement of the monitoring and control system for the implementation of PPP projects in Ukraine]. *Intelekt XXI* [Intelligence XXI], 6, 127-132. [in Ukrainian].
4. *Zakon Ukrainy pro derzhavno-pryvatne partnerstvo, 2010* (Verkhovna Rada Ukrainy) [Law of Ukraine About public-private partnership, 2010 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynny sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>> (2021, April, 28). [in Ukrainian].
5. *Zakon Ukrainy pro vnesannia zmin do deiakych zakonodavchych aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia systemy upravlinnia ta derehuliatii u sferi zemelnykh vidnosyn, 2021* (Verkhovna Rada Ukrainy) [Law of Ukraine On amendments to certain legislative acts of Ukraine concerning the improvement of the management system and deregulation in the field of land relations, 2021 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynny sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20#Text>> (2021, April, 28). [in Ukrainian].
6. *Zakon Ukrainy pro orendu derzhavnoho ta komunalnoho maina, 2019* (Verkhovna Rada Ukrainy) [Law of Ukraine on lease of state and municipal property, 2019 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynny sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-20#Text>> (2021, April, 28). [in Ukrainian].

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.3.8

Nataliia Halias

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6010-2787>

*National Academy for Public Administration under The President of Ukraine,
Kyiv*

MODELING AS A METHOD OF OPTIMIZATION OF THE KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESS IN THE SYSTEM OF LOCAL GOVERNANCE

The concepts of “model”, “modeling”, “mechanism”, “control mechanism” are considered. Models of knowledge management processes of domestic and foreign researchers are analyzed. The study of the stages of the knowledge management process are of the particular importance. General definitions of knowledge management mechanisms in the system of local self-government are provided, such as legal, organizational and information-communicative ones. The principles of formation of the complex mechanism of knowledge management in the system of local self-government are substantiated by means of a modeling method. It is worth noting that the model of optimization of the knowledge management process in the system of local self-government should be iterative. On the example of this model, it is possible to distinguish a certain dependence of the efficiency of the stages of process of knowledge management and efficiency of the activity of local governments presented in model, development of potential of communities. This research examines the mechanism of knowledge management, which includes: objects of knowledge management operations and sources of knowledge; stages of the knowledge management process; and subjects of knowledge management in the system of local government, represented by the method of modeling. We use typical stages of the knowledge management process: collection of knowledge; storage and protection of knowledge; organization and structuring of knowledge; presentation, correction and updating of knowledge; distribution and dissemination of knowledge; use of knowledge; and production of knowledge. Based on the submitted material, we identify the main issues related to the use of the modeling method in relation to community capacity development. It is considered that the use of the modeling method in relation to the development of community potential allows: to study the stages of the knowledge management process before its practical implementation; to identify negative consequences that can be eliminated or mitigated; to study holistically the objects and subjects of knowledge management, the structure of the process; to provide for the establishment of internal and external influences; and to reveal the features and stages of the knowledge management process. It is vital to create an effective structure of knowledge management in the system of local self-governance to support the life cycle of knowledge as a determining intangible resource. We propose to provide knowledge management processes with timely, reliable and clear information in the practical application of this model.

Key words: knowledge management, modeling, mechanism, territorial community, system of local self-governance.

Statement of the problem. Today, knowledge is a valuable intangible resource, which is not inferior to material resources with its level of significance.

For the effective knowledge management, it is necessary to form a certain management approach, which will take into account all the properties of knowledge as a specific resource of organizations. We can imagine the knowledge management in the organization as a cycle aimed at generating and acquiring knowledge in order to improve the quality of internal processes, and these processes, in turn, ensure the emergence of new experiences and thus contribute to the generation of new knowledge¹. The knowledge

¹ Новікова, М. М., Боровик, М. В. (2014). Організація системи управління знаннями. *Науковий вісник*

management mechanism in the system of local self-governance includes a wide range of tools for the formation, development and use of capacity in the field of local self-governance. The creation of special mechanisms for the implementation of the functions of the subjects of management leads to the support of the life cycle of knowledge and increase the efficiency of solving local development issues. Modern realities indicate that the local self-government system needs new effective mechanisms for knowledge management, which can thus ensure the development of community capacity.

The purpose of this article is to substantiate the complex mechanism of knowledge management in the system of local self-governance using the method of modeling. To achieve this goal, it is necessary to perform the following tasks: to analyze existing models of knowledge management processes developed by foreign and domestic researchers; to create a model of a complex mechanism of knowledge management in the system of local self-governance; to formulate proposals to ensure the effectiveness of the knowledge management mechanism in the system of local self-governance.

It is worth noting that the work in the direction of research of knowledge management mechanisms in the field of public administration, in particular in the field of local self-governance, remains at an insufficient level, which determines the relevance of this topic.

Analysis of research and publications. Before we start researching the mechanism of knowledge management, we will analyze the publications of domestic and foreign scientists and identify key models of the knowledge management process.

From a number of publications of domestic and foreign scientists, we single out the following models of the knowledge management process.

Model of I. Nonaka¹ is four-phase model of organizational knowledge, proposed by Japanese scientists Nonaka and Takeuchi (socialization, externalization, combination, internalization). Model of knowledge management process based on three simultaneous, closed and synchronous processes – work, study and organization, was described in the article by S. Hrynyevych². There are also 12-step model of creating and implementing a holistic knowledge management system³ and model of the knowledge management process according to Bukovich⁴.

Professor H.I. Marynko⁵ highlights *the model of G. Hedlund* in his publication, who introduced the concept of organization of the N-form as an organization based on knowledge. The main attribute of this model is the analysis of two sets of concepts: the type of implicit knowledge and the type of explicit knowledge (each type has three forms of knowledge: cognitive, skills, embodied knowledge), as well as four levels of social aggregation or four levels of carriers (individuals, small groups, organizations, inter-organizational areas). *Earl's model*, on its side, emphasizes the difference between data, information and knowledge. He divides knowledge into three categories (three levels): accepted knowledge – science (data); feasible knowledge – thought (information); potential knowledge – experience (knowledge). *Model of E. Karayanis* combined information technology with managerial and organizational knowledge in knowledge management. *W. Buren's model* is the model of intellectual capital management, *Despre and Schaeuel's model* is a knowledge management taxonomy. Among the domestic researchers who studied and analyzed the processes of knowledge management in public administration, we can identify O.B. Kireeva, T.V. Mamatova, A.V. Rach, and N.O. Aliushyna. According to the analysis of existing developments in the field of knowledge management, this issue is in the center of attention of modern scholars, but it is insufficiently developed for public administration in general and for local government in particular.

Presentation of the main research material. Modeling is a way of studying any phenomena, processes or objects by constructing and analyzing their models. In a broad sense, modeling is one of the main categories of the theory of cognition and a key method of scientific research of systems and processes of any nature in many areas of human activity⁶.

Херсонського державного університету. Економічні науки, 7 (3), 134-137.

¹ Нонака, И., Такеучи, Х. (2003). *Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах*. Москва, Олимп-бизнес, 384.

² Гринкевич, С. С., Зюзіна, О. О. (2014). *Формування нової парадигми управління знаннями. Науковий вісник Херсонського державного університету державного. Економічні науки, 8 (2), 182-185.*

³ Calabrese, F. A., Orlando, C. Y. (2006). *Deriving a 12-step process to create and implement a comprehensive knowledge management system. Journal of Information and Knowledge Management Systems, 36(3), 238-254.*

⁴ Букович, У., Уильямс, Р. (2002). *Управление знаниями: руководство к действию*. Москва, ИНФРА-М, 504.

⁵ Маринко, Г. И. (2004). *Современные модели и школы в управлении знаниями. Вестник Московского университета. Управление (государство и общество), 2, 45-65.*

⁶ Томашевський, В. М. (2005). *Моделювання систем*. Київ: Видавнича група BHV, 352.

The model is a certain conditional image of the object of study, which replaces the latter, but it complies with the original in such a way, that it allows you to gain new knowledge. The model is built to reflect the characteristics of the object (elements, relationships, structural and functional properties), significant in terms of the purpose of the study. The model as a means of understanding reality makes it possible to organize and formalize the initial ideas about the object of study. In the process of building the model, significant relationships and dependencies, the sequence of actions (algorithm) and the necessary resources are identified. As a means of communication, the model allows to formulate the basic concepts more precisely and briefly describe the system, allows to explain the causal relationships and the general structure of the system being studied and modeled¹.

Since the local self-governance acts as a territorial self-organization of citizens to solve all issues of local life directly or through the bodies they elect², we find it necessary to consider the typical stages of the knowledge management process already presented in the scientific community. In our opinion, the typical stages of the process of knowledge management in the organization are reflected in the work of Y.O. Yakovenko³. The process of knowledge management includes the following tasks: collection of knowledge – extraction and storage of knowledge that must be managed; organization and structuring of knowledge – the imposition of some structure on the collected knowledge, which is necessary for effective management; maintaining the knowledge repository in the current state – correction, updating, adding new and deleting outdated knowledge; distribution of knowledge – delivery of knowledge to those consumers who need it; use of knowledge – organization of access of specific subroutines to knowledge and organization of user-friendly interface; production of knowledge – the organization of search and filtering of the necessary information, formulation and testing of hypotheses, registration of new knowledge. In this research, we will display in the Fig. 1 the mechanism of knowledge management (which includes objects of operation and sources of knowledge, stages of the process of knowledge management and subjects of knowledge management in the system of local self-governance) using the method of research of various phenomena and processes – modeling.

The concept of “mechanism” (“mechanisms”) is widely used in many social sciences and is rightly considered as the concept of general sciences. Explanatory dictionaries often describe the mechanism in the context of social phenomena and processes as “internal structure, system of something”⁴.

In the definitions of the term “management mechanism” given by N. Nyzhnyk and O. Mashkov, it is “an integral part of the management system that provides influence on the factors on the state of which the result of the management object depends”⁵; V. Malynovskyy determines it as “a set of tools for organizing management processes and ways to influence the development of managed facilities”⁶.

It is appropriate to depict a complex mechanism of knowledge management as a process of accumulation, storage, structuring, presentation, updating, distribution, use and production of knowledge by the subjects of management through the objects of operation. This mechanism must be iterative in nature, as well as meet certain requirements and challenges of society. It is a priority method for demonstrating the development of certain knowledge management processes, which complicates and simplifies structures.

As it was already mentioned, the purpose of local governments is to perform functions that are implemented through the formation of certain mechanisms. In the context of our study, legal, organizational and information-communicative mechanisms become essential.

One of the leading Ukrainian scholars V.I. Bordeniuk writes: “local governments participate in the implementation of the regulatory function in the form of the publication of regulations within the powers defined by law, and the implementation of administrative functions is done by acts of the use of law”⁷.

¹ Кустовська, О. В. (2005). *Методологія системного підходу та наукових досліджень*. Тернопіль: Економічна думка, 124.

² Хріпливець, Д. Є. (2008). Сутність місцевого самоврядування та його територіальної організації. *Державне будівництво*, 2 < http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_2_37 > (2021, травень, 20).

³ Яковенко, Є. О. (2015). Моделі та перспективи експертного оцінювання рівня корпоративних знань для прийняття проєктних рішень: *автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата технічних наук*. Одеса: Одеський національний політехнічний університет, 20.

⁴ Паращенко, Л. І. (2014). *Теорія і технології формування моделі системи економічних механізмів управління загальною середньою освітою*. Київ.

⁵ Машков, О. А., Нижник, Н. Р. (1998). *Системний підхід в організації державного управління*. Київ: УАДУ, 37.

⁶ Малиновський, В. Я. (2005). *Словник термінів і понять з державного управління*. Київ: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 103.

⁷ Борденюк, В. І. (2004). Співвідношення органів державної влади та органів місцевого самоврядування: організаційно-управлінський аспект. *Вісник НАДУ*, 4, 312-320.

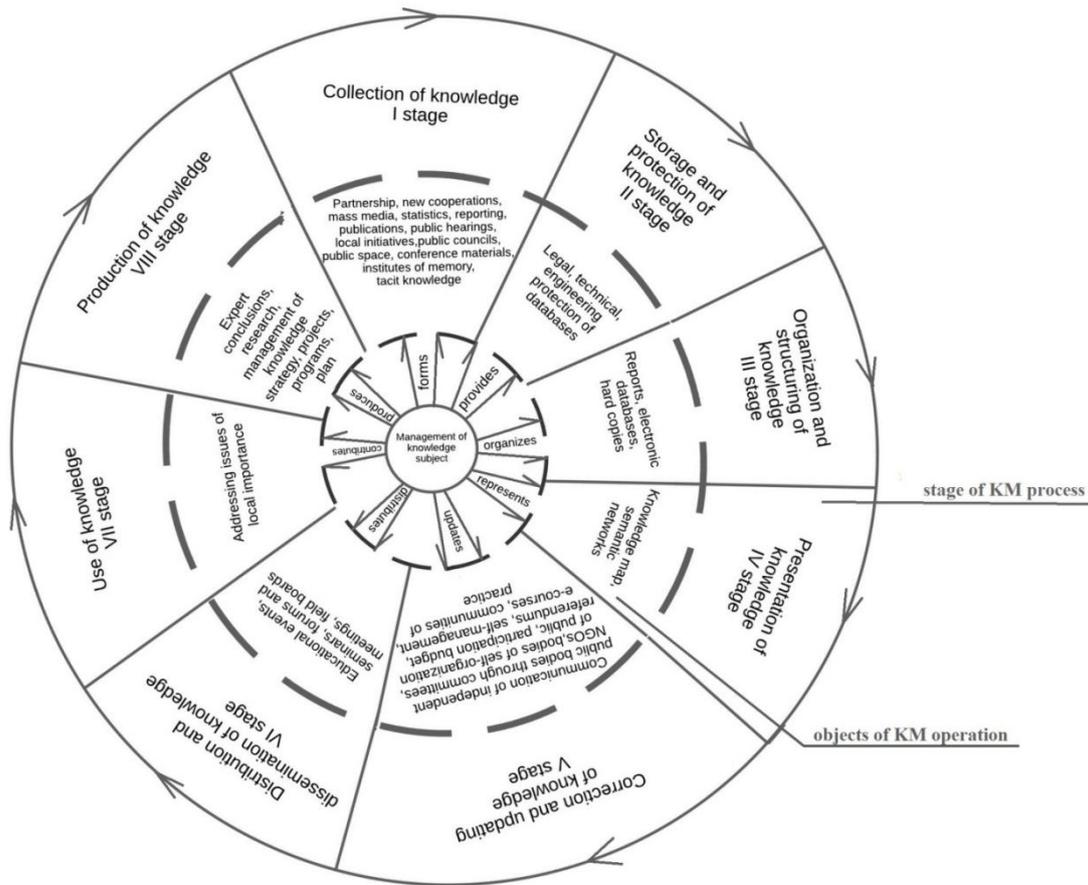


Figure 1. Model of optimization of the knowledge management process in the system of local self-governance

Connections:

- ⇒ functions S (KM) mgt.
- direction of movement
- - connections between S (KM) and Oo (KM)

Legend:

- Functions S (KM) – functions of subjects of knowledge management
- S (KM) – subjects of knowledge management
- Oo (KM) – objects of knowledge management operation
- NGOs – public organizations

Source: developed by the author

In the Concept of the Statute of the territorial community of the city of Kyiv, the term “public space” appears. One of its main purposes is to provide communications in the local community, it should act as a kind of crystal lattice, which unites the core of the future community of citizens – much more powerful than today one. One of the factors that will ensure the implementation of this function is the exchange of knowledge, information, which, based on the principle of synergy, will significantly strengthen the overall intellectual potential of the city¹.

¹ Колтун, В. С. (2017). Новий Статут територіальної громади вибудовуватиме сучасну модель місцевого самоврядування. *Ukrinform* <<http://www.ukrinform.ua/rubric-society/2181681-viktoria-koltun-profesor-nacionalnoi-akademii-derzavnoho-upravlinna-pri-prezidentovi-ukraini.html>> (2021, травень, 05).

The essence of the organizational function is the purposeful formation of managing and managed subsystems. In our case, the model shows the subjects of management and objects of operation.

The information function in the field of local self-governance includes the involvement of the population in the solution of issues of local importance, the availability of feedback. Currently, a significant number of new information and communication technologies are emerging to implement this function in the knowledge management system.

These mechanisms of knowledge management in the system of local self-government need to be studied and improved.

Taking into account the above external and internal sources of knowledge at each stage of the knowledge management process presented in the model, one should analyze and determine the effectiveness of local governments at each stage of the knowledge management process. The model characterizes the essential features of the studied processes. The application of criteria for the effectiveness of local self-government bodies will make it possible to understand whether local self-government bodies are functioning properly or whether the services provided meet the needs of communities. Among them: timeliness, reliability, clarity and completeness of information; educational level of local government officials; activity of citizens; ability to identify threats and opportunities in advance; accounting of human resources; level of technological support; positive mood of members of the territorial community, etc.

Conclusions. Because of the analysis, *we have substantiated* the principles of forming a comprehensive knowledge management mechanism in the local government system using the modeling method. Namely, it was found that modeling provides an opportunity to improve management procedures and make the most successful strategic decisions on local community development, also based on the study of foreign and domestic experience. *We believe* that the use of the method of modeling in relation to the development of community potential, allows to study the stages of the process of knowledge management to its practical implementation in reality and identify negative consequences that can be eliminated or mitigated; to study holistically the objects and subjects of knowledge management, the structure of the process; to provide for the establishment of internal and external influences; to reveal the features and stages of the knowledge management process. *We have proved* that the creation of an effective construction of knowledge management in the local self-governance system must be carried out to support the life cycle of knowledge as a determining intangible resource. Each stage of the knowledge management process is characterized by external and internal sources of knowledge, activities, tools of knowledge, which are an information and communication mechanisms. *We have also analyzed* the existing models of knowledge management processes presented by foreign and domestic researchers; thus, a model of knowledge management mechanism in the system of local self-government has been developed. Therefore, *we have formed* the following proposals: in the practical application of this model, it would be appropriate to ensure the processes of knowledge management with timely, reliable and understandable information; the effectiveness of local self-government bodies and the development of community potential will depend on the effectiveness of the stages of the knowledge management process presented in the model.

References:

1. Novikova, M. M., Borovyk, M. V. (2014). Orhanizatsiia systemy upravlinnia znanniamy [Organization of system of knowledge management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences], 7 (3), 134-137. [in Ukrainian].
2. Nonaka, I., Takeuchi, H. (2003). *Kompaniya – sozdatel znaniya. Zarozhdenie i razvitie innovatsiy v yaponskih firmah* [The Knowledge – Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation]. Moscow: Olimp-biznes. [in Russian].
3. Hrynkevych, S. S., Ziuzina, O. O. (2014). Formuvannia novoi paradyhmy upravlinnia znanniamy [Formation the new paradigm of knowledge management]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences], 8 (2), 182 -185. [in Ukrainian].
4. Calabrese, F. A., Orlando, C. Y. (2006). Deriving a 12-step process to create and implement a comprehensive knowledge management system. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 36(3), 238-254. [in English].
5. Bukovich, U., Uilyams, R (2002). *Upravlenye znanyamy: rukovodstvo k deystviyu* [Knowledge management: a guide to action]. Moscow, INFRA-M. [in Russian].
6. Marinko, G. I. (2004). Sovremennyye modeli i shkoly v upravlenii znaniyami [Modern models and schools in knowledge menegement]. *Nauchnyy zhurnal Vestnik Moskovskogo universiteta* [Scientific journal Bulletin of Moscow University], 2, 45-65. [in Russian].

7. Tomashevskiy, V. M. (2005). *Modeliuvannia system* [Systems modeling]. Kyiv: Vydavnycha hrupa BHV. [in Ukrainian].
8. Kustovska, O. V. (2005). *Metodolohiia systemnoho pidkhodu ta naukovykh doslidzhen* [Methodology of systems approach and research]. Ternopil: Economy thought. [in Ukrainian].
9. Khriplyvets, D. Ye. (2008). *Sutnist mistsevoho samovriaduvannia ta yoho terytorialnoi orhanizatsii* [Essence of local self-government and his territorial organization]. State formation. [in Ukrainian].
10. Jakovenko, Ye. O. (2015). *Modeli ta perspektyvy ekspertnoho otsiniuvannia rivnia korporatyvnykh znan dlia pryiniattia proektnykh rishen* [Models and prospects of expert assessment of the level of corporate knowledge for project decision making]: *avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata tekhnichnykh nauk* [dissertation author's abstract on scientific progress of the candidate of technical sciences]. Odessa: Odessa polytechnic state university. [in Ukrainian].
11. Parashchenko, L. I. (2014). *Teoriia ta tekhnolohii formuvannia modeli systemy ekonomichnykh mekhanizmiv upravlinnia zahalnoi serednoi osvitoiu* [Theory and technologies of model formation of the system of economic mechanisms of management of general secondary education: manual]. Kyiv: Pedahohichna dumka. [in Ukrainian].
12. Nyzhnyk, N. R., Mashkov, O. A. (1998). *Systemnyi pidkhid v orhanizatsii derzhavnoho upravlinnia* [System approach in the organization of public administration]. Kyiv: UADU. [in Ukrainian].
13. Malynovskiy, V. Ia. (2005). *Slovnyk terminiv i poniat z derzhavnoho upravlinnia* [Dictionary of terms and concepts of public administration]. Kyiv: Center for Adaptation of the Civil Service. [in Ukrainian].
14. Bordeniuk, V. I. (2004). *Spivvidnoshennia orhaniv derzhavnoi vlady ta oraniv mistsevoho samovriaduvannia: orhanizatsiino-upravlinskyi aspekt* [The ratio of public authorities and local governments: organizational and managerial aspect]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy* [Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine], 4, 312-320. [in Ukrainian].
15. Koltun, V. S. (2017). *Novyi Statut terytorialnoi hromady vybudovuvatyme suchasnu model mistsevoho samovriaduvannia* [The new Charter of the territorial community will build a modern model of local self-government]. *Ukrinform* <<http://www.ukrinform.ua/rubric-society/2181681-viktoria-koltun-profesor-nacionalnoi-akademii-derzhavnogo-upravlinna-pri-prezidentovi-ukraini.html>> (2021, May, 05). [in Ukrainian].

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 být publikované do dne **28. února**.

Články pro zveřejnění v druhém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. dubna** a musí být publikované do dne **30. dubna**.

Články pro zveřejnění v třetím dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. června** a musí být publikované do dne **30. června**.

Články pro zveřejnění v čtvrtém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. srpna** a musí být publikované do dne **31. srpna**.

Články pro zveřejnění v pátém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. října** a musí být publikované do dne **31. října**.

Články pro zveřejnění ve šestém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. prosince** a musí být publikované do dne **31. prosince**.

Požadávky k rukopisům:

Objem - 10 - 30 stránek.

Jazyk článků – česky, ukrajinský, angličtina, francouzština, němčina.

U článků podávaných v libovolném jazyce, nezbytně v angličtině musí být uvedeno :

Anotace objemem 1800-1900 znaků, název článku a úplná informace o autorovi: jméno a příjmení, titul, akademický titul, pracovní funkce, postavení, zaměstnání.

Poznámky pod čarou – na každé stránce.

Odkazy na zdroje na konci článku - volitelný.

Bibliografické popisy zdrojů a odkazy by měly být poskytovány na základě norem APA (American Psychological Association).

Ilustrace k článkům (grafické a výkresy) musí být 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 stránce 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 stránce <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 uváděny v původním jazyce článku.

Seznam literatury (references) na konci článku se uvádí latinkou. Pokud se musí uvést odkaz na článku v písmu cyrilici (včetně článků v ukrajinštině nebo v ruštině) otištěné dříve v časopisech a sbírkách, doporučujeme tuto variantu struktury bibliografických odkazů v sekci References:

- Jméno a příjmení autora/-ů (transliterace);
- Transliterovaný název článku a jeho překlad v angličtině, který má být umístěn 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 použít 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 rozděleny podle typu zdroje, a každý se uvádí ve dvou variantách 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-термінологічний 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 terminological 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 substatních úrovních. *Central European Political Studies Review*, 19(1), 55-75.

doi:<http://dx.doi.org/10.5817/CEPSR.2017.1.55>

Musilová, K. (2017). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substatních úrovních. [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) Intel'ektual'na vlasnist' v naukojemnykh vyrobnystvakh 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 myšlenky konference:

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 suchasnoho ekonomichnoho supernictva Yaponiy ta Kitayu. [Historical prerequisites for the current economic rivalry of Japan and China]. *Politologiya, filosofiya, sociologiya: konturi mizhdisciplinarnogo peretinu: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi 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 tлумachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. *Pravove zhittya suchasnoi Ukraini: materialy Mizhnarodnoi 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]. *Naukovyj visnyk 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 rozvytku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. Т.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:

Закони а нарізєні:

Закон про виконавче провадження ст. 24. 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.

Zakon pro vykonavche provadzhennya 1999 (Verkhovna Rada Ukrainy). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrainy* [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 Ukrainy). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)].

Ofitsynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy. [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 dijial'nist' v Ukraini 2005 (Verkhovna Rada Ukrainy). [The Draft Law on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [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 Ukrainy* [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 Ukrainy 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 Ukrainy* [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 (1800-1900 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-термінологічний 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 terminological 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). Možnosti aplikace konceptu postmateriálního štěpení na substátních úrovních. [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) Intel'ektual'na vlasnist' v naukojemnykh vyrobnystvakh 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: materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktichnoi 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 tлумachennya statti 152 Kriminal'nogo kodeksu Ukraini. [Current issues of interpretation of Article 152 of the Criminal Code of Ukraine]. *Pravove zhittya suchasnoi Ukraini: materialy Mizhnarodnoi 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]. *Naukovyj visnyk 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: shlyah v majbutnye [Modernization in Ukraine: the way to the future]. *Strategiya rozvytku Ukrayiny. Ekonomika, sociologiya, pravo* [Strategy of development of Ukraine. Economics, sociology, law]. Т.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 Ukrainy). [Law on Enforcement 1999 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj visnik Ukrainy* [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 Ukrainy). [Civil Code 2003 (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy*. [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 Ukraini 2005 (Verkhovna Rada Ukrainy). [The Draft Law on Exhibition Activity in Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine)]. *Oficijnyj sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [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)]. *Ofitsiynyy visnik Ukrayiny* [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).