



Collective Monograph

Theoretical and methodological approaches to the formation of a modern system of enterprises, organizations and institutions' development

Edition 1

2019 |  **Primedia eLaunch**

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF A MODERN SYSTEM OF ENTERPRISES, ORGANIZATIONS AND INSTITUTIONS' DEVELOPMENT

Collective Scientific Monograph

EDITION 1

Dallas
2019



Primedia eLaunch
E-book conversion, distribution & marketing

Editor in Chief: Shneider B.

Scientific Editor: Dr. Rockler J.

Compilers: Adamovski H. & Heltsmith B.

Authors of the monograph:

Aksonova I. – Ph.D. (Economics)
Andriienko A. – Ph.D. student
Bilovodska O. – D. Sc. (Economics)
Bozhanova V. – D.Sc. (Economics)
Brovko O. – Ph.D. (Economics)
Burliai O. – Ph. D.
Butenko O. – Ph.D. (Economics)
Butsyk R.- Ph.D.
Chubukova O. – D. Sc. (Economics)
Danilkova S. - Ph.D. (Economics)
Derykhovska V. – Ph.D. (Economics)
Galushko O.
Illyashenko S.- D.Sc. (Economics)
Karpenko V. – D.Sc. (Agriculture)
Kononova O. – Ph.D.
Kuzmenko O. – Ph.D. student
Mahnachova N. – Ph.D.
Markovych I. – Ph.D. (Economics)
Marynychak Y. - Ph.D.
Mynko O.
Nepochatenko O. – Ph.D.

Opikunova N.
Pavlenko S. – Ph.D. (Military Sciences)
Petkevych A.
Prychepa I. - Ph.D (Economics)
Rayevnyeva O. - D.Sc. (Economics)
Sadovnichenko O.
Semenyuk I. – Ph.D.
Shpatakova O. – Ph.D. student
Shypulina Y.- D.Sc. (Economics)
Shyshak A. – Ph.D. student
Smertenyuk I. – Ph.D. student
Smetaniuk O. - Ph.D (Economics)
Sokol K.- Ph. D.(Economics)
Stolyarchuk V. - Ph.D. (Engineering),
Synenko O.- Ph.D (Economics)
Tymchenko N. – Ph.D. (Economics)
Vitiuk A. - Ph.D (Economics)
Voievoda N. - Ph.D. (Engineering)
Yevsiev V. – Ph.D. (Military Sciences)
Zalievska-Shyshak A. – Ph.D. (Economics)

Book is publicly available according to the definition of open access under the Budapest Open Access Initiative (BOAI). Book's chapters are licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License.



Bibliographic descriptions of book's chapters are available for indexing by ORCID, Publons, Google Scholar, ets.

T 44 Shneider B. (Ed.) *Theoretical and Methodological Approaches to the Formation of a Modern System of Enterprises, Organizations and Institutions' Development: Collective Scientific Monograph* (1st edition). Dallas, USA: Primedia eLaunch LLC, 2019.

ISBN 978-1-64669-378-8

DOI 10.36074/tmafmsoid.ed-1

UDC 303:(33+35)

© Authors of scientific articles, 2019

© Primedia eLaunch LLC, 2019

© European Scientific Platform, 2019

ISBN 978-1-64669-378-8



CONTENT

Chapter I. Methodological principles of setting up the system of economic entities activity development

Stolyarchuk V.

APPROACH TO CATEGORIES AGGREGATION IN INDUSTRIES STRUCTURE FORMATION 5

Bozhanova V., Kononova O. & Shpatakova O.

ASSESSMENT OF THE INTERNAL ENVIRONMENT OF THE UKRAINIAN CONSTRUCTION INDUSTRY 14

Markovych I.

BRAND LOYALTY AS A TOOL OF REDUCTION THE NEGATIVE BUSINESS RISKS 22

Ilyashenko S., Shypulina Yu. & Sokol K.

DIAGNOSTICS OF INNOVATIVE CULTURE OF UKRAINIAN SOCIETY 29

Karpenko V., Burliai O., Nepochatenko O., Butsyk R. & Smertenyuk I.

FEATURES OF SUNFLOWER OF STRAWBERRY DEPENDING ON ADAPTIVE GROWING TECHNOLOGIES 38

Galushko O. & Petkevych A.

MARKETING ASPECTS OF THE CREATION THE INFORMATION MEDIA-RESOURCE ON THE INTERNET 49

Chubukova O., Bilovodska O. & Synenko O.

PERSONAL BRANDING AS A KEY TO THE DEVELOPMENT OF MARKETING COMMUNICATIONS AND INFORMATION CULTURE OF THE COMPANY 61

Voievoda N.

PROSPECTS OF ENTERPRISES DEVELOPMENT BY IMPLEMENTATION OF NEW HEALTHCARE PRODUCTS TECHNOLOGIES 72

Тимченко Н. & Кузьменко О.

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ 84

Бутенко О., Опікунова Н. & Садовніченко О.

БІЗНЕС-ІНДИКАТОРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ 94

Chapter II. Optimization and increasing the efficiency of public administration institutions functioning.

Yevsieiv V., Pavlenko S. & Mynko O.

THE FUNDAMENTAL ELEMENTS OF THE FORCE PROTECTION SYSTEM ACCORDING TO THE NATO STANDARDS 109

Махначова Н., Семенюк І. & Януш М. <i>ВОЛОНТЕРСЬКИЙ РУХ ЯК ФОРМА САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ У ВИРІШЕННІ НАГАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ГРОМАДИ</i>	119
Залєвська-Шишак А. & Шишак А. <i>ІННОВАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН</i>	131
Андрієнко А. <i>УПРОВАДЖЕННЯ SMART-ПІДХОДІВ ДО РОЗВИТКУ ВЕЛИКИХ МІСТ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ</i>	146
 Chapter III. Organization and regulation of the activity of international economic relations subjects	
Marynchak Ye. <i>IMPORTANCE OF A FREE ZONES FOR PUBLIC FINANCES</i>	156
 Chapter IV. Planning, control and accounting of economic activity	
Rayevnyeva O., Aksonova I., Derykhovska V. & Brovko O. <i>ECONOMIC SECURITY OF THE REGIONS: COMPARATIVE ANALYSIS OF APPROACHES AND CONSTRUCTION OF THE TECHNOLOGY OF ASSESSMENT</i>	164
Danilkova S. <i>PROBLEMS AND THREATS TO THE ORGANIZATION OF INTERNAL AUDIT SERVICES IN COMPANIES OF THE REPUBLIC OF BELARUS</i>	183
Сметанюк О., Причєпа І. & Вітюк А. <i>ТРАНСФОРМАЦІЯ АНТИКРИЗОВИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РЕАКЦІЙ В ПРОЦЕСІ ЕВОЛЮЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА</i>	192



Valentyna Stolyarchuk¹

APPROACH TO CATEGORIES AGGREGATION IN INDUSTRIES STRUCTURE FORMATION

ABSTRACT:

This article focuses on contemporary problems of definition and delineations industries and industry aggregations. The research results point out that there are different industry structures which are covering tourism, accommodation and restaurant services sector. For these multifaceted industries the identifiable attributes that contribute to a formation of the industry structure are strong varied in their importance depending on an across national locations, product mix and target market segments. In the article the main conceptual principles of forming industry groups are analyzed and represented in the form of a data model (Methodological framework). Using of this model could better explain how conceptual principles can be used to forming industry groups or adapted for national purposes. The research results shows that the basis for grouping industries and inter-industry groups is the integration and agglomeration of production units by the nature of goods produced and services provided, taking into account the common features and relationships with sources of demand and markets for products. At the present stage of development the highest-level categories reflect the conceptual division of the economy into industries. The researches result shows that there is a change of the industries structure, through appearing new industries. It is suggested to provide the strictly and narrowly definition of new economic industries and industries agglomerations.

INTRODUCTION.

Services sector constitutes the engine of economic growth. The rise has occurred during the 20th century and today it is the key sector of the national economy in most developed and developing countries. Services account for 70 % of GDP and employment in most states [1; 2].

There are different approaches to represent an industry structure of services sector. According to the EU's Services Directive (0123/2006) services sector include: distributive trades, construction and crafts services, tourism, travel agents and leisure services, equipment installation, maintenance and information society services, accommodation and food services, training and

¹ Ph.D. (Engineering), Associate Professor of the Hotel, Restaurant and Resort Business Department
Higher Educational Institution of Ukoopsilka «Poltava University of Economics and Trade», UKRAINE

education services, rental, leasing and real estate services, household support services et.al. [1; 2]. There are so strong links between some of them that they often conglomerate separate groups, which are been considered to be independent industries (in particular, tourism, hospitality et.al.). At the same time, the hotel and restaurant industry are treated both separate industries and components of tourism or hospitality.

International organizations recognize also a change of the industries structure, through appearing new industries. The new industries continue to come into being and this change continues to flow. So, the current structure of the classification of the service sector needs to be provided a relevance reflecting of the economic changes. According to the ISIC it is necessary to provide the strictly and narrowly definition of the economic industries [3].

Thus, scientists point out the problem of a formation of industry structure of services sector. This industry structure could be used to represents a standard format of detailed information about the state of an economy. This information is used increasingly for different purposes, such as in economic analysis, decision-taking and policy-making, for administrative purposes (in tax collection, issuing of business licenses etc).

Tourism is recognized as a link between different economic sectors (e.g. transport, accommodation, food and another service sectors). According to UN WTO Secretary-General Taleb Rifai (2017) "tourism is a major economic engine and employment generator, contributing to the improvement of livelihoods of millions of people around the world" [4]. According to the United Nations specialized agency - The World Tourism Organization (UNWTO) "international tourism (travel and passenger transport) accounts for 29% of the world's services exports and 7% of overall exports of goods and services"; "growth in tourism exports (+4%) was higher than growth in merchandise exports (+3%) in 2018" [5]. But despite the long history of study of tourism, many of the problems is still not resolved that is generated by the industry structure asymmetry and incomplete information.

The aim of this paper is to study and identify methodological approach to formation (definition and delineation) alternative industry aggregations of tourism, accommodation and restaurant services sector. This representation of detailed information provides new opportunities for economic development at world, country and enterprise level in the context of modern trends.



CONTEMPORARY SCIENTIFIC APPROACHES TO INDUSTRIES DELINEATION OF TOURISM, ACCOMMODATION AND RESTAURANT SERVICES SECTOR.

There are different academic approaches to definition and delineation of services sectors that cover tourism, accommodation and restaurant area. The accommodation industry is one of the most vigorous sectors of the tourism [4; 5]. According to H. Tsai, H. Song & Kevin K. F. Wong [6] the hotel industry benefits also from a destination's economic growth and entertainment facilities development, which draw both business and leisure travelers and help create demand for hotel rooms. The authors point out that the hotel industry's competitiveness is determined by many factors: input, process, output, and outcome [6]. In addition, "productivity is always a top priority for hotel operators" [6]. At the same time, the hotel industry is tried as a key element within the system of tourism [7].

Some of scientists consider the tourist industry as a set of different subjects of tourist activity (hotels, campsites, motels, boarding houses, catering enterprises, transport, cultural and sports institutions, etc.), that provide or promote recreational needs of a traveling person at regardless of their aim [8]. This complex of enterprises is formed by accommodation establishments, transport and tourist servicing sphere. So, the tourist industry is recognized as a system (Sakovska O.M. [8]). Tourist industry can be considered not only as a set of enterprises providing tourist services and producing tourist goods, but also as a branch of country's economy.

On the other hand, there are variety modern alliances among the segments providing tourist services. One of them is hospitality industry. It is considered also as a set of strategic alliances among the various enterprises (hotels, travel agents, card companies, cruise companies, etc. [6]) like tourism industry. There are many similar industries and industries aggregations, in particular, "meeting industry", "experience industry", "recreation industry" [6; 9; 10] et.al.

There are the growing number of both the new industries and the new segments of the services sector (the aggregations of the industries). Some of them make a substantial economic impact that is worldwide recognized. In particular, the Bureau of Economic Analysis (BEA) estimated the importance of a contribution of the outdoor recreation industry to the U.S. economy [11]. BEA recognized this industry structure changing, so it explores new information continually to provide a better understanding of the economy [11]. Some of the topics they are working on are divided according to Satellite Accounts. A part of them cover tourism, accommodation and restaurant sector. In particular, BEA

explores the industry that supports the new Outdoor Recreation Satellite Account. It represents economic contributions of boating and biking, camping and climbing, hunting and hiking and similar outdoor recreation activities. At the same time, BEA continues to measure the Travel and Tourism Satellite Account and the Arts and Cultural Production Satellite Account. The last measures the economic contributions of a wide range of arts and cultural activities (music groups, dance troupes, and theaters; natural parks, zoos, and all sorts of museums; interior design, graphic design, and photography; and much more). Thus, there are strong links between some parts of their activities [11]. BEA is digging deeper into the data on some of these activities to help understand the role of particular industry in the economy.

Different international organizations recognize a change of the industries structure, through appearing new industries that have emerged over the past 20 years [3]. This change continues to flow. The new industries continue to come into being. According to Mukhisa Kituyi Secretary-General of UNCTAD the changes in the economy and development depend on new types of activities and sectors [12]. The scientists hope that these new industries transform into a powerful force for economic development, education, and wellness.

In practice, the industry classification structure is used for providing a continuing flow of information that is indispensable for the monitoring, analysis and evaluation of the performance of an economy over time. It represents "a standard format to organize detailed information about the state of an economy according to economic principles and perceptions" [3]. But in multifaceted industries like tourism and hospitality, the identifiable attributes that contribute to a formation of the industry structure are strong varied in their importance depending on an across national locations, product mix and target market segments. As results, there are different industry classification structures which are covering this sector. Some researchers have attempted to assign "appropriate" validity to different attributes of industry definition and delineation based on differences in a geographical location, an economic evaluation, technologies and activities et.al. Nonetheless, it is noteworthy that there is still no universal industry structure of services sector which represents information carefully which would cover tourism, accommodation and restaurant services.

Moreover, in the study of economic phenomena, taking all elements into account simultaneously is not always possible. It is necessary that elements are chosen and grouped according to particular characteristics according to the certain purposes of analysis [3]. Thus, all economic phenomena require systematic classification. So, the current structure of the classification of the



service sector needs to be provided a relevance enhancing and better reflecting of the economic changes. For this purpose, we make a separate analyze of methodological base of industry structure of the set International classifications.

GENERAL APPROACH TO PRINCIPLES AND CRITERIA OF DEFINITION AND DELINEATION OF INDUSTRY CATEGORIES.

There are several classifications of economic activities which represent the industry structure. The key classification of this system is the International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC) [3]. It consists of a coherent and consistent classification structure of economic activities. ISIC is a classification according to kind of productive activity and not a classification of goods and services [3], but the scope of ISIC in general covers productive activities, i.e., economic activities within the production boundary of the System of National Accounts (SNA) [3]. So, ISIC is increasingly used for the monitoring, analysis and evaluation of the performance of an economy, for administrative purposes, such as in tax collection, issuing of business licenses etc. [3]. Moreover, its use extends to data collection, tabulation, analysis and presentation for a variety of social and environmental applications, such as the link between the economy, education and health sectors and the environment at the national and international levels [3]. The information is increasingly used for providing conditions to forecasting of development of both industries and establishments. In Europe the statistics data collection is provided according to NACE (Statistical classification of economic activities in the European Community [13]) which is based on ISIC.

The classification structure of economic activities, which is represented ISIC, based on a set of internationally agreed concepts, definitions and principles [3]. The structure categories of ISIC are widely recognized at the different international and national levels [3]. The main ISIC aims are to present this set of activity categories in such a way that entities can be classified according to the economic activity they carry out. "Defining the categories of ISIC is as much as possible linked with the way the economic process is organized in units and the way in which this process is described in economic statistics "[3]. The units (such as establishments or enterprises) are grouped with the others to form industries according to the characteristic of the economic activity which is carried out by a unit (the type of production in which they mainly engages) [3].

The narrowly defined economic activities are referred to "industries" [3]. An industry is defined "as the set of all production units engaged primarily in the same or similar kinds of productive activity" [3]. But activity of units in tourism,

accommodation and restaurant sectors are different by input and output, process and technologies. Thus, the units of these all sectors can't form one industry.

We have studied carefully the main conceptual principles of forming industry groups which are represented in ISEC. A result (as Methodological framework) is presented in the form of a data model (Figure 1). The model is built using business modeling tools – Platform ARIS (ARchitecture of Integrated Information Systems). It describes the underlying principles that are used in constructing the classification. Using of this model could better explain how conceptual principles can be used to forming industry groups or adapted for national purposes.

Summarizing the results of the analysis of sectoral structure formation it should be noted the main principles and criteria that have been used to define and delineate the categories [3; 13]:

- the inputs of goods, services and factors of production;
- the process and technology of production;
- the characteristics of outputs;
- the use to which the outputs are put.

According to the methodology of ISEC “at the most detailed level of the classification, preference has been given to the process and technology of production to define individual classes, particularly in the classes related to services” [3]. At the same time, “at higher levels, characteristics of outputs and the use to which outputs are put become more important to create analytically useful aggregation categories” [3].

The higher-level categories have become an accepted way of subdividing the overall economy into useful coherent industries [3]. The data model “Methodological framework” (Figure 1) provides a set of principles which could help both define these alternative aggregations and determine their level in the structure.

CONCLUSION.

The above research results point out that there are different industry structures which are covering tourism, accommodation and restaurant services sector. For these multifaceted industries the identifiable attributes that contribute to a formation of the industry structure are strong varied in their importance depending on an across national locations, product mix and target market segments. Despite the long history of study of this sector (tourism, accommodation and restaurant services) many of the problems is still not

resolved that is generated by the industry structure asymmetry and incomplete information. So, the scientists point out the problem of a formation of industry structure of services sector.

The main conceptual principles of forming industry groups are analyzed and represented in the form of a data model (Methodological framework). Using of this model could better explain how conceptual principles can be used to forming industry groups or adapted for national purposes. The research results shows that the basis for grouping industries and inter-industry groups is the integration and agglomeration of production units by the nature of goods produced and services provided, taking into account the common features and relationships with sources of demand and markets for products. At the present stage of development the highest-level categories reflect the conceptual division of the economy into industries.

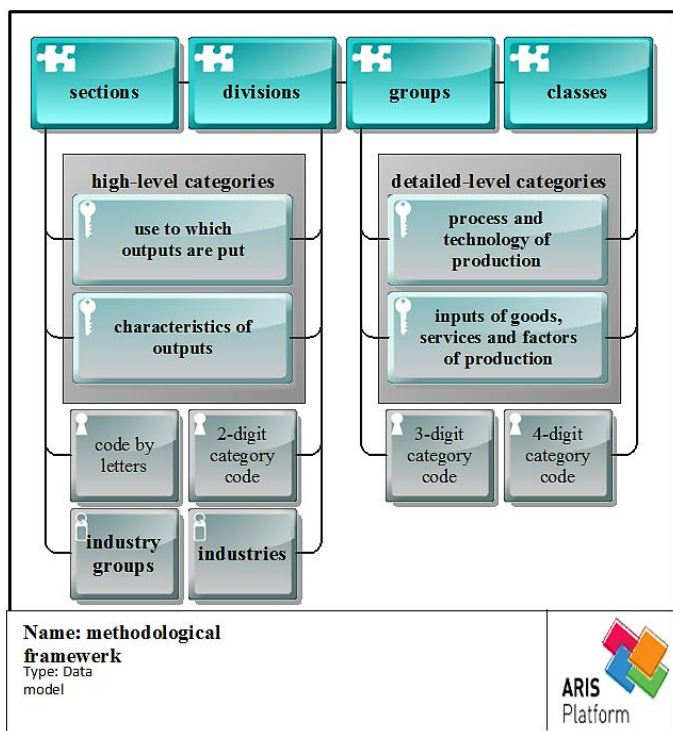


Fig. 1. Methodological framework of definition and delineation of structure categories

Source: elaboration based on ISIC [3] and NACE [13]

Because new groupings cannot be built into the existing standard structure, additional alternative aggregations can be created to serve special data needs and provide a standard way of presenting new information.

At the same time, it is necessary point out that a strict application of these criteria is not proven useful for some purposes. Because unambiguously applying of internationally accepted methodological principles, causes a loss of value for national capabilities. This is due to national differences in geographical and historical conditions, the level of industrial development and the organization of economic activity. A strict application of uniform rules reduces possibility to provide the basis for the competitiveness of national enterprises.

The researches result shows that there is a change of the industries structure, through appearing new industries. So, it is necessary to provide the strictly and narrowly definition of new economic industries and industries agglomerations. The current structure of the classification of the service sector needs to be provided a relevance reflecting of this change. The solution of this problem will provide the background to effective forecasting of the changing external conditions of the activities of the establishments in tourism, accommodation and restaurant services sector.

REFERENCES:

- [1] *The European Parliament and the Council of the European Union* (2006). Directive 2006/123/EC of the European Parliament and of the Council of 12 December 2006 on services in the internal market. Official Journal of the European Union. L 376, 36-67. Retrieved from <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006L0123&rid=3>
- [2] *Tertiary sector. Further information. Eurostat Statistics Explained*. Retrieved from http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Tertiary_sector
- [3] *United Nations* (2008). International Standard Industrial Classification of All Economic Activities Revision 4 (ST/ESA/STAT/SER.M/4/Rev.4). Statistical papers Series M No. 4. Rev.4. Department of Economic and Social Affairs Statistics Division. Retrieved from <https://unstats.un.org/unsd/cr/registry/isic-4.asp>
- [4] *UNWTO* (2017). World Tourism Barometer and Statistical Annex (English version), (15|5) . DOI: <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>
- [5] *UNWTO* (2019). World Tourism Barometer. Expert (English version), Volume (17/2). DOI: http://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2019_02.pdf
- [6] Tsai H., Song H. & Kevin K. F. Wong (2009). *Tourism and hotel competitiveness research, Journal of Travel & Tourism Marketing*, (26, 5-6), 522-546. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/10548400903163079>
- [7] Attila A. T. (2016). The Impact of the Hotel Industry on the Competitiveness of Tourism Destinations in Hungary. 8 (4). 85 – 104. DOI: 10.7441/joc.2016.04.06.

- [8] Sakovska, O.M. (2018) *Principles of competitive tourist industry formation at the level of destinations* (68). Retrieved from http://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_4/16.pdf
- [9] Sørensen, F. (2004). Tourism Experience Innovation Networks: Tourism Experience Innovations and the Role of Geographically Organised Production and Information Innovation Networks. Retrieved from https://rucforsk.ruc.dk/ws/portalfiles/portal/57416708/Tourism_experience_innovation.pdf
- [10] Ellis, G. & R., Rossman (2008). Creating value for participants through experience staging: Parks, recreation, and tourism in the experience industry. *Journal of Park and Recreation Administration*, (26), 1-20. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/288959265_Creating_value_for_participants_though_experience_staging_Parks_recreation_and_tourism_in_the_experience_industry](https://www.researchgate.net/publication/288959265_Creating_value_for_participants_through_experience_staging_Parks_recreation_and_tourism_in_the_experience_industry)
- [11] U.S. Bureau of Economic Analysis (BEA). *United States government. Special Topics*. Retrieved from <https://www.bea.gov/resources/learning-center/what-to-know-special-topics>
- [12] UNCTAD (2016). *Trade and development report: Structural transformation for inclusive and sustained growth. Report by the secretariat of the United Nations Conference on Trade and Development, New York and Geneva*. Retrieved from http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tdr2016_en.pdf
- [13] Eurostat European Commission (2008). *NACE Rev. 2 Statistical classification of economic activities in the European Community. General and regional statistics Collection: Methodologies and working papers*. Retrieved from <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5902521/KS-RA-07-015-EN.PDF>

Viktoriia Bozhanova¹, Oleksandra Kononova², Oksana Shpatakova³

ASSESSMENT OF THE INTERNAL ENVIRONMENT OF THE UKRAINIAN CONSTRUCTION INDUSTRY

ABSTRACT:

The variety of different levels of factors indicative of the development of the Ukrainian construction industry provides for their systematization, characteristic and identification of the level of influence. Determining the nature of the factor influence preconditions the identification of positive and negative evolution factors, which, in their turn, ensure the effectiveness of the strategic management in the construction industry at the national level. Establishing the dependence of the industry development on these two categories of impact factors will allow substantiating the level of effectiveness of strategies for the development of the Ukrainian construction industry, which will be calculated in the article research. The development of the construction industry of the country depends on external factors (at the national level), internal factors of economic activities, and factors of the international environment, which, although belonging to the category of external ones, cause the reduction or development in functioning of the industry entities at international markets. The study of influence of the internal environment factors will be built according to the author's methodology formed by analogy with the author's methodology developed for the factor analysis of influence of the external environment on the development of the Ukrainian construction industry. This article presents a diagram of the methodology for assessing the influence of internal factors on the development of the country's construction industry.

INTRODUCTION.

The study investigates the scientific novelty of the author's methodology is related to the fact that the procedure for assessing the influence of internal factors, whose effect is evaluated both on other internal factors of the respective category and the performance indicator of the construction industry evolution (growth rates of the manufactured building products volume (or Index of building products (lbp)), has been firstly developed and substantiated. With the identified purposes, the procedure for using the method of weighting coefficients has been modified. In addition, there has been proposed the creation of annual formulas for the industry development by categories of internal factors and relevant indicators within the presented methodology.

¹ D.Sc. (Economics), Professor, Department of Management, Project Management and Logistics
Prdniprovaska State Academy of Civil Engineering and Architecture, UKRAINE

² Ph.D., Associate Professor, Department of Finance, Accounting and Marketing
Prdniprovaska State Academy of Civil Engineering and Architecture, UKRAINE

³ Ph.D. student, Department of Finance, Accounting and Marketing
Prdniprovaska State Academy of Civil Engineering and Architecture, UKRAINE



THE METHODOLOGY FOR ASSESSING THE INFLUENCE OF INTERNAL FACTORS ON THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRY'S CONSTRUCTION INDUSTRY.

In accordance with the data of Table 1, the assessment involves the following stages of the study pursuant to the provisions of the author's methodology, in particular:

1) regarding the effect of the internal environment:

- identification of main categories of the internal environment factors that affect the development of the Ukrainian construction industry. As part of the said categories, the following has been selected:

Financial and economic category with factors (statistical indicators):

Table 1

Diagram of the methodology for assessing the influence of internal factors on the development of the country's construction industry

1-st stage
↓
<p>Identification of categories of the internal environment factors that affect the development of the Ukrainian construction industry:</p> <p>Financial and economic category with factors (statistical indicators):</p> <p>a) positive factors: growth in direct intra-company investments in the industry development; optimization of prices for building products (reduction in prices), which causes the growth in demand and production;</p> <p>b) negative factors: reduction in direct intra-company investments in the industry development; increase in prices for building products (rise in prices), which causes the decrease in demand and production;</p> <p>technological and production category with factors (statistical indicators):</p> <p>a) positive factors: increasing investments in the innovative development of technologies and materials; growth of the level of the technological equipment upgrade;</p> <p>b) negative factors: disinvestment in the innovative development of technologies and materials; reducing the level of the technological equipment upgrade.</p> <p>Using the statistical method of the factor analysis.</p>
2-nd stage
↓
<p>Assessment of influencing the identified internal factors on the development of the Ukrainian construction industry</p>
↓
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establishing values of indicators (factors) for the period under review (2014-2018). 2. Estimation of the growth rates, or decrease in the development of factors based on relevant indicators over a certain period (five years according to annual data). Using the method of statistical interval series of dynamics. 3. Determination of change factors (100% - the reporting value of the factor). Using the method of statistical interval series of dynamics. 4. Determining the weight of a factor in dependence to the impact on the state and development of others and the performance indicator of the industry development using the method of weighting coefficients. The criteria for these indicators are defined according to the following scale:

Table 1 (continued)

affects the state and development of all factors in a particular category (or within factors that are measured without correlation with categories); A minimum value of 0,1 is assigned to a factor that has no effect on the state and development of other factors and only affects the state of the industry development; Intermediate values ranging from 1 to 0,1 are assigned to factors within a category (or without correlation with categories) according to the level of impact on the state and development of factors and the industry, etc.
3-rd stage
↓
Determination of the general level of influence of internal factors on the development of the Ukrainian construction industry. The sum of effects on the state of the industry development is estimated and the annual formula for the industry development is determined by categories of factors and indicators. Summarizing conclusions

the authors' development

a) positive factors: growth in direct intra-company investments in the industry development; optimization of prices for building products (price reductions), which causes the increase in demand and production;

b) negative factors: reduction in direct intra-company investments in the industry development; growing prices for building products (rise in prices), which causes the decrease in demand and production;

Technological and production category with factors (statistical indicators):

a) positive factors: increasing investments in the innovative development of technologies and materials; growth of the level of the technological equipment upgrade;

b) negative factors: disinvestment in the innovative development of technologies and materials; reducing the level of the technological equipment upgrade;

- estimation of the overall level of influence of internal factors and determination of annual formulas for the industry development by categories of factors and indicators.

FACTOR OF INFLUENCE OF DIRECT INTRA-COMPANY INVESTMENTS IN THE INDUSTRY DEVELOPMENT, INFLUENCE OF OPTIMIZING THE PRICES FOR BUILDING PRODUCTS, INFLUENCE OF INVESTMENTS IN THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TECHNOLOGIES AND MATERIALS AND INFLUENCE OF THE TECHNOLOGICAL EQUIPMENT UPGRADE ON THE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN CONSTRUCTION INDUSTRY.

Based on the author's approach presented, we will assess the state of the internal environment of the Ukrainian construction industry.

Table 2 defines the factor of influence of direct intra-company investments in the industry development on the development of the Ukrainian construction

industry. We can note that during the period under review, there were fluctuations in the volumes of direct intra-company investments in the development of the Ukrainian construction industry. Particularly, in 2015 the volume of this indicator was reduced following the results of activities of the construction industry entities in the country, namely, if in 2014, the index of changes in direct intra-company investments in the industry development was 112,2%, in 2015 this indicator was 82,4%. For the period of 2016-2017, the value of this indicator increased, indicating the positive development results, but in 2018 there was a certain reduction, which, in its turn, affected the performance indicator of the industry development that also decreased. More specifically, the Index of building products in 2018 was less than that in 2017.

Table 2

Factor of influence of direct intra-company investments in the industry development on the development of the Ukrainian construction industry

No.	Factor / indicator	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
1	Index of changes in direct intra-company investments in the industry development, %	112,2	82,4	84,8	94,5	88,1
2	Impact factor of direct intra-company investments in the industry development, %	12,18	-17,60	-15,19	-5,51	-11,87
3	Impact factor of direct intra-company investments in the industry development adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry (the weighting coefficient of 0,5 is assigned, since there is the influence on another factor of the category), %	6,09	-8,80	-7,60	-2,75	-5,93

compiled by the author based on materials [1]

In Table 3, the calculation of the factor of influence of optimizing the prices for building products on the development of the Ukrainian construction industry is presented.

According to the results of Table 3, it can be noted that during the period under review (2014-2018), there was a lack of optimizing the prices for building products; that is, the prices for building products in Ukraine increased every year. It should be emphasized that the highest growth level for this factor was observed in 2015, which was due to the additional effect of external impact factors. Accordingly, the rise in price parameters affects the reduction in growth rates of the Index of building products in Ukraine.

Table 3

Factor of influence of optimizing the prices for building products on the development of the Ukrainian construction industry

No.	Factor / indicator	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
1	Index of changes in the prices for building products (rise / reduction in prices), %	109,5	127,1	109,2	113,4	123
2	Impact factor of optimizing the prices for building products (+ reduction in prices, - rise in prices), %	-9,5	-27,1	-9,2	-13,4	-23
3	Impact factor of optimizing the prices for building products adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry (the weighting coefficient of 0,5 is assigned, since there is the influence on another factor of the category), %	-4,75	-13,55	-4,6	-6,7	-11,5

compiled by the authors based on materials [2]

In Table 4, the calculation of the factor of influence of investments in the innovative development of technologies and materials on the development of the Ukrainian construction industry is given. According to the results of calculations presented in Table 4, we can note that the specified factor had the negative effect only in 2014 in view of the negative trends in the financial and economic sphere, as well as action of the military and political factors. Starting from 2015, the impact of this factor has been improving.

Table 4

Factor of influence of investments in the innovative development of technologies and materials on the development of the Ukrainian construction industry

No.	Factor / indicator	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
1	Index of changes in the volume of investments in the innovative development of technologies and materials, %	92,575	115,980	104,790	116,032	125,371
2	Impact factor of investments in the innovative development of technologies and materials, %	-7,43	15,98	4,79	16,03	25,37
3	Impact factor of investments in the innovative development of technologies and materials adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry (the weighting coefficient of 0,5 is assigned, since there is the influence on another factor of the category), %	-3,71	7,99	2,40	8,02	12,69

compiled by the authors based on materials [3]

In Table 5, the calculation of the factor of influence of the technological equipment upgrade on the development of the Ukrainian construction industry is presented. According to the results of Table 5, it can be noted that the factor of the technological equipment upgrade had the greatest influence in 2016, when in Ukraine, the improvement of the construction industry started after the period, during which both external factors and the internal price factor had the negative effect on the development of the said sector.

Table 5

Factor of influence of the technological equipment upgrade on the development of the Ukrainian construction industry

No.	Factor / indicator	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
1	Index of changes in the level of the technological equipment upgrade, %	110,2	114,1	114,3	113,5	107
2	Impact factor of the technological equipment upgrade, %	10,2	14,1	14,3	13,5	7,0
3	Impact factor of the technological equipment upgrade adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry (the weighting coefficient of 0,5 is assigned, since there is the influence on another factor of the category), %	5,10	7,05	7,15	6,75	3,5

compiled by the authors based on materials [4]

ASSESSMENT OF INFLUENCE OF INTERNAL FACTORS ON THE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN CONSTRUCTION INDUSTRY.

According to the results of calculations, the systematization of the estimated figures given in Table 6 has been carried out.

Table 6

Assessment of influence of internal factors on the development of the Ukrainian construction industry

No.	Factor / indicator	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7
1	Performance indicator of the construction industry development: - Growth rates of the manufactured building products volume (or Index of building products (Ibp))	43,9	73,3	117,9	138,8	130,3
1.1	Factor of changes (positive + / negative -)	-56,1	-26,7	17,9	38,8	30,3
2	Internal environment factors					

Table 6 (continued)

1	2	3	4	5	6	7
2.1	Financial and economic impact factors (positive + / negative -)					
2.1.1	Impact factor of direct intra-company investments in the industry development adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry, % (a)	6,09	-8,80	-7,60	-2,75	-5,93
2.1.2	Impact factor of optimizing the prices for building products adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry, % (b)	-4,75	-13,55	-4,6	-6,7	-11,5
2.2	Technological and production impact factors (positive + / negative -)					
2.2.1	Impact factor of investments in the innovative development of technologies and materials adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry, % (c)	-3,71	7,99	2,40	8,02	12,69
2.2.2	Impact factor of the technological equipment upgrade adjusted for weighting values of the effect on another factor and the industry, % (d)	5,10	7,05	7,15	6,75	3,5
3	Overall level of influence of internal factors on the development of the Ukrainian construction industry, % (from line 2.1.1 to line 2.2.2)	2,73	-7,31	-2,65	5,32	-1,24
4	Annual formula of the industry development by categories of factors and indicators					
	2014	6,09a - 4,75b - 3,71c + 5,1d				
	2015	-8,8a - 13,55b + 7,99c + 7,05d				
	2016	-7,6a - 4,6b + 2,4c + 7,15d				
	2017	-2,75a - 6,7b + 8,02c + 6,75d				
	2018	-5,93a - 11,5b + 12,69c + 3,5d				

compiled by the authors

CONCLUSIONS.

According to the results of Table 6, it can be concluded that the value of the overall level of influence of internal factors on the development of the Ukrainian construction industry was positive only in 2014 and in 2017. Upon that, the most negative effect of the internal environment began to be observed in 2015 due to the action of military political events, and deterioration of the financial and economic position. The study of the composition and nature of annual formulas for the industry development by categories of factors and indicators shows that the most negative impact on the industry state was

exerted by the financial and economic factor of the prices for building products in 2015, and the most positive one – by the impact factor of investments in the innovative development of technologies and materials in 2018.

REFERENCES:

- [1] *Pryami investyciyi u 2010-2018 rokax* (2019) [Direct investments in 2010-2018]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].
- [2] *Indeksy cin na budivel"no-montazhni roboty u 2004-2018* (2019) [Price indices for construction and assembly works in 2004-2018]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].
- [3] *Vytraty na vykonannya naukovyx doslidzhen" i rozrobok za vydamy robot* (2019) [Expenditure on research and development by type of work]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].
- [4] *Neoborotni aktyvy pidpryemstv za vydamy ekonomichnoyi diyal"nosti* (2019) [Non-current assets of enterprises by types of economic activity] Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].

Iryna Markovych¹

BRAND LOYALTY AS A TOOL OF REDUCTION THE NEGATIVE BUSINESS RISKS

ABSTRACT:

An analysis of literary sources was conducted, which had to be done a conclusion that in the system of complex business risks in the activity of companies, branding, client-oriented approach to activity, etc. can be a competitive advantage of the enterprise not only in the national markets, but also in the global environment. It has been shown that brand loyalty is based on two components – customer satisfaction and regular shopping. The ability of a buyer to distinguish a company product from one another is an important task of the company's marketing services. A study of the history of branding has shown that, until recently, this process was inherent only in large companies that understood the necessity of investing heavily in brand-forming. However, today this task can be successfully implemented at medium and small enterprises. Features that distinguish small companies from large ones in terms of marketing are shown, such as limited customer base, limited activity, lack of formalized planning and evolutionary marketing, the owner-managers' marketing competency. Features that distinguish small companies from large ones in terms of marketing are shown, such as limited customer base, limited activity, lack of formalized planning and evolutionary marketing, the owner-managers' marketing competency. Emphasis is placed on the fact that significant dissimilarities in marketing technologies differ not only among enterprises of different sizes but also in the companies of different territorial markets. The role of production fragmentation, deconcentration, geographic "diffusion" is described, in the context of which differences between globalization, lLocalization and glocalization are shown. It is proved that according to the processes and principles of glocalization, brand adaptability to territorial and segmental market features is its determinative quality that can expand markets for the company.

INTRODUCTION.

The activity of the enterprises takes place in interesting conditions of confrontation or mutual reinforcement of numerous factors that are difficult to predict and multi-vector. Consumer behavior is also quite volatile. The competitiveness of markets globally, on the one hand, is a great opportunity for development and, on the other, carries significant business risks, especially for the so-called "traditional", slowly changing industries.

¹ Ph.D. (Economics), Associate professor, Associate professor at the Department of Economics and Finance Ternopil Ivan Puluj National Technical University, UKRAINE



The loyalty of the consumer, his dedication to the company, the brand, the goods is the focus of everyone's attention without exception.

THE IMPORTANCE OF BRAND LOYALTY IN THE DEVELOPMENT OF THE COMPANY.

A. Dick and K. Basu proposed such gradation of consumer states according to the levels of loyalty to a brand. They explained that loyalty is a result of the interaction between a customer's relative attitude to a brand, or store, and their repeat purchase behaviour for that brand or store. The typology divides customers into four loyalty groups shown in Table 1.

Table 1

Model Dick and Basu's Loyalty

		Repeat Patronage	
		High	Low
Relative attitude	High	True loyalty	Latent loyalty
	Low	Spurious loyalty	No loyalty

Source: [1]

Matrix of loyalty is built according to the principle of combination of two components – consumer's satisfaction with the goods and regularity of buying. Satisfaction is the level of positive evaluation of goods by consumers as well as its difference from other similar goods in the consciousness of a consumer. Regularity of buying is also of high importance to assess loyalty as the devotion to a brand without regular buying is not profitable and complete from the viewpoint of a company. Combination of the components was the basis to get four loyalty types: real loyalty, latent loyalty, spurious loyalty, and lack of loyalty.

Branding process revolves around the coherent integration and deployment of branding instruments such as: trademark, symbols, logo, registered design, brand name and firms' reputation and integrated communication. While all of these instruments may not be applicable in all instances to firms, it is important to recognize their individual strength, appropriateness and so to blend the usage of these branding instruments effectively" [2].

Thus, we can argue that branding is the marketing technology aimed at the formation of long-term consumer loyalty to goods or services making it possible for a company to get constant sales return.

Nowadays companies can "win" if only they recognize timely expectations of final consumers of separate market segments and develop a product taking into account the personalized demands.

Previously branding was believed to be the prerogative of large companies because of the necessity of investing considerable finances into brand-forming processes but now at the time of internet-technologies and e-marketing the expenditures are being cut significantly; branding processes become accessible and necessary for small companies as well. Even small and

medium-sized enterprises can concentrate within certain niche markets that often repeat tendencies of the development of multisegmental markets but in smaller scales.

It is difficult to disagree with a statement that the scientific literature generally considers marketing through the prism of the activity of large companies. However, small companies are also engaged in the process. Nevertheless, it should be noted that the procedures of branding of large and small companies differ significantly.

Rode and Vallaster [3], reveal that branding for small ventures is a very unique phenomenon and it should be researched thoroughly, whereas further research in the area of startups branding is needed. Thus, more attempts should be done in order to further research the branding process for SMEs.

Basic features differing small companies from large ones in terms of marketing are as follows:

- Limited customer base: small firms usually possess a relatively small number of customers who in most cases are within limited geographic area.

- Limited activity: the restricted access to resources, both financial and human, especially the employment of marketing specialists.

- Lack of formalized planning and evolutionary marketing: is reflected in two ways. First, the priority is given to the short-term marketing considerations over the long-term planning. Secondly, reactive management style is noticed, where small firms tend to be reactive and operational as opposed to strategic.

- The owner-managers' marketing competency: in the vast majority of small business, the manager-owner's management style is the dominant internally [4].

The features make the executives of small business organizations take into account critical resource limitations resulting specifically from organizational form of activity and size.

Significant dissimilarities in marketing technologies differ not only among enterprises of various sizes but also in the companies of different territorial markets. Global shifts in the world economy can be observed clearly in terms of consumer market that has become maximally transparent in the context of international flows of goods and services.

Volumes of international trades of global companies indicate gradual homogenization of markets, i.e. erasing of differences between them on a global basis; however, other their features become apparent: combination of tendencies of globalization process and its localization as the inverse effect. Global forces can be seen in specific features of competitiveness, integration tendencies, standardization etc. Local forces can be identified by means of consumer demands, specific features of state regulatory bodies, and local legislation.

Several decades ago, it was a correct thing to say that markets became less sensitive to national cultural features; today studies claim that the standardization is not efficient any more [5].



The period when it was sufficient for the consumer to have access to various goods within different geographic markets is over. Nowadays, consumer wants to have the possibility of finding all the necessary things within one company of a loyal brand; it is just the idea modern companies are working for. Even if identical positioning is applied across nations, the same brand might be perceived differently in different cultures [6].

CHANGES IN APPROACHES TO UNDERSTANDING GLOBAL MARKETS.

In some cases advertising actions and marketing measures should be adapted significantly to the implementation in certain countries. Processes of fragmentation of production and its geographic “diffusion” are quite interesting in terms of marketing. In the context of such production features marketing agencies should focus consumer attention on the power of controlling functions of the parent company over subdivisions located beyond the home country of an enterprise, or outsourcing companies, or partners.

Consequently, deconcentration of production and trading processes as well as internationalization of brands is the clear feature of current manufacturing companies.

Companies being adapting maximally to the consumer demands (or forming the preferences and demands) take leading positions according to the criterion of loyalty to a brand. Consideration of consumer requirements is the task for each business organization. Certainly, development of individual production is not always justified, and expediency of mass production stipulates formation of wide product range even with slight differences among the items as a consumer senses the absence of choice as a disincentive factor in terms of a certain company.

Nowadays brand is not only an efficient tool for managers in competitive markets, but also a strategic necessity that helps organizations in creating more value for customers and creates sustainable competitive advantage [7].

Along with globalization processes, processes of reverse localization force are growing. Table 2 contains differences between the notions of “globalization”, “localization”, and “glocalization” processes; besides, features of the enterprise activities according to the tendencies are represented.

Table 2

Differences between Globalization, Localization and Glocalization

Globalization	Localization	Glocalization
Definition: “the tendency toward an international integration of goods, technology, information, labor, capital, or the process of making this integration”	Definition: “the process of adapting a product or service to a particular culture, language, developing a local appeal and satisfying local needs”	Definition: “providing a global offer (brand, idea, product, service, etc), while taking local related issues into account”

Table 2 (continued)

Globalization	Localization	Glocalization
<ul style="list-style-type: none"> • Undifferentiation and convergence in customer preferences and income across target countries with economic development and trade • Takes into account mass demand • Globalism • Quantity • International brand awareness • Cost benefits from standardization • Falling costs of trade with greater globalization 	<ul style="list-style-type: none"> • Differentiation - differences in customer preferences and income across target countries • Takes into account specific demand • Localism • Quality and values • Local brand recognition • Competition from both successful domestic products and international brands • High costs of trade create separate markets 	<ul style="list-style-type: none"> Utilizing global experiences or a global brand name, and differentiating the offer in order to appeal to local markets • Operates within a global market and local market niches • Integrating both globalism and localism • Integrating quality and values in a product, that gets sold in large quantities • High notoriety of the brand • A glocal product / service can face competition from both local and international brands in a better way because it meets certain local needs or preferences, at lower costs due to the global edge of the company

Source: [8]

Svensson offers the term “glocal strategy”, which in part reflects the aspirations of the global approach, while the necessity for local adaptations and tailoring of business activities (i.e. “glocalization”) is simultaneously acknowledged. The concept of glocal marketing recognizes that there has to be a balance and harmony between standardization or adaptations, homogenization or tailoring, similarities or differences, concentration or diffusion, dependence or independence, synchronization or flexibility, and integration or separation of marketing activities [9].

Irrespective of the fact that at the first glance, the glocalization principles seem to be contradicting, their essence, broadly speaking, is balancing of unification as well as personalizing of goods and services offered in the market.

It is obvious that one of the key elements of the potential for any company value growth is the efficiency of brand formation and use. According to the processes and principles of glocalization, brand adaptivity to territorial and segmental market features is its determinative quality which can expand markets for the company.

To be effective, a brand identity needs to resonate with customers, differentiate the brand from competitors, and represent what the organization can and will do over time [10].

Besides, total virtualization of business should be taken into consideration as well. It means not only the spread of the tendency to use means of information technology for all the forms of life activity in terms of people and



companies but also consumer demands in addition to material embodied form of goods to get its virtual “covering” that is prestige, conceptual component of a product, i.e. elements of a brand.

CONCLUSION.

Therefore, changing approaches to understanding the key competitive advantages of companies in national and global markets is a must-have component of marketing development today. Focusing on the customer's needs, desires, and capabilities have become critical in the face of fierce competition that requires businesses of all sizes to respond appropriately.

Focusing on the customer's needs, desires, and capabilities have become critical in the face of fierce competition that requires businesses of all sizes to respond appropriately.

The combination of processes of globalization, localization and globalization is the latest characteristic of the development of the world economy. Today, they determine the ability of businesses to increase their business results and consumer satisfaction.

Changing consumer needs should be the focus of every business, and timely adaptation of work is a criterion for its success in the market. The speed of response of company executives to fluctuations in consumer desires is an indispensable management requirement.

Incorporating an enterprise into globally fragmented supply or production chains will inevitably make the business global and dependent on fluctuations in external commodity and financial markets.

Prospects for further research should be:

- identification of the impact of changes in approaches to the functioning of global markets;
- transformation of management processes in the activities of enterprises of different size and different territorial affiliation;
- building models of the relationship between changes in consumer behavior and business activities, etc.

REFERENCES:

- [1] Dick, A. & Basu. K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science* March, (2), 99-113
- [2] Abimbola, T. (2001). Branding as a Competitive Strategy for Demand Management in SMEs. *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, Vol. 3, (2), 103
- [3] Rode, V.& C. Vallaster. (2005). Corporate branding for start-ups: the crucial role of entrepreneurs. *Corporate Reputation Review*, 8(2), 121-135
- [4] Stokes, D. (2005). *Marketing and the small business. Enterprise and Small Business. Principles, Practice and Policy*, 2nd edition.
- [5] Gram, M. (2007). “Whiteness and Western Values in Global Advertisements: An Exploratory Study of Marketing Communications.”, 13 (4), 291-309

- [6] Foscht, Thomas. (2008). The Impact of Culture on Brand Perceptions: A Six-nation Study. *Journal of Product & Brand Management*, 17 (3), 131-42.
- [7] Keller, K. (1993) *Conceptualizing measuring and managing customer based brand equity*. Working Paper No. 1140 m57(1), 1-22.
- [8] Dumitrescu, L. *The glocal strategy of global brands*. Retrieved from <ftp://ftp.repec.org/opt/redif/repec/blg/journal/538dumitrescu%26vinerean.pdf>.
- [9] Svensson, G. (2001). *Glocalization of business activities: a "glocal strategy" approach*. *Management Decision*, 39 (1), 6-18.
- [10] Aaker, D.A. (2000). *Brand Leadership*. The Free Press, New York, NY.



Sergii Ilyashenko¹, Yuliia Shypulina², Kateryna Sokol³

DIAGNOSTICS OF INNOVATIVE CULTURE OF UKRAINIAN SOCIETY

ABSTRACT:

The relevance of the research is the need to increase the efficiency of managing the innovative culture of society as a mechanism of socio-cultural regulation of innovative human behavior, which is the basis of innovative and favorable environment-higher state, forms the prerequisites for the transition to an innovative path of development. The purpose of the research is to improve and practically test the system of management of the innovative culture of society based on the results of diagnostics of its condition. The theoretical and methodical approach to the diagnostics of the state as a subsystem of purposeful management of innovative culture of society is improved. Diagnostics of the state and dynamics of the development of the innovative culture of Ukraine, as a whole, and its individual components and their elements for the period 2013-2019 (the period of active political and socio-economic transformations) was performed. A set of practical-oriented recommendations for ensuring the proper level of individual elements and constituents of the innovative culture of the Ukrainian society is proposed. It is substantiated that the practical implementation of the obtained results will help to increase the level of innovative culture of society as one of the main elements of formation of an innovative and favorable environment of the state, which, in its turn, creates prerequisites for innovative development of the Ukrainian economy in line with the concept of innovative advancement. The theoretical, methodological and methodical foundations of innovative management at the state level have been deepened in terms of improving the system of diagnostics and management according to its results by developing the innovative culture of society.

INTRODUCTION.

World experience shows that one of the main factors in ensuring the success of the transition of the national economy to the innovative path of development is the high level of innovative culture of society. It is considered as a mechanism of socio-cultural regulation of innovative human behavior and is one of the main components of the state's innovation-supportive

¹ D.Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Management innovative entrepreneurship and international economic relations
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute», UKRAINE

² D.Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics and marketing management
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", UKRAINE

³ Ph.D. (Economics), Associate Professor of the Department of Economic Cybernetics and marketing management
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", UKRAINE

environment. In countries that are leaders of innovation growth, the development of innovation culture is stimulated, in particular: the development and realization of people's creative potential is promoted in every possible way, the life success of entrepreneurs-innovators is promoted, a favorable moral and psychological climate (i.e., social attitude to the society, purposefully formed) absence of bureaucratic, re-league and other restrictions, dissemination of innovators' best practices, etc.).

For the economy of Ukraine, based on the production of III-IV technological structures, the problem of intensification of transition to innovative development in line with the concept of innovative advancing is extremely aggravated. Further delay is already threatening the systemic separation from economically developed countries due to the incompatibility of techniques, technology, management methods, quality of life standards of the population, etc. In the context of the above, the development of the innovative culture of society will allow us to form stable prerequisites for the pre-emptive innovation development of the domestic economy.

Problems of formation of innovative culture of society are researched in the works of many Ukrainian and foreign scientists. Methodological aspects of the formation of innovative culture of society, its role and importance in the innovative development of the state were investigated by O.V. Balabanov. [1], Bondar-Pedgurska O., Korotich Ya. [2], Bunina E.I., Davidova N.V. [3], Zubenko V.V. [5], Stoyanovsky A.R., Lezhanska T.V. [9]. The issues of defining the essence of innovation culture as a component of innovation-friendly environment were covered by Lyubina O.N. [7], Nikolaev A. [8] and others. [6]. Its role in the system of mechanisms of activation of the processes of innovative development of the state is revealed in normative documents that determine the strategic priorities of innovative development of Ukraine [4, 10]. In almost all works, the importance of managing the innovation culture of society as a catalyst for the processes of activating the innovative development of the state is emphasized. However, the management of an innovative culture involves the diagnostics of its condition and the definition of a vector of management actions on this basis. But the issues of diagnostics of the state of innovative culture of the Ukrainian society have remained virtually unexplored, which does not allow purposeful management of its development. Thus, the aim is to improve and practically test the approach to diagnostics as an integral part of the management system for the development of innovative culture of Ukrainian society.

STRUCTURE OF INNOVATIVE CULTURE OF SOCIETY AND APPROACH TO ITS DIAGNOSTICS.

The innovative culture of a society reflects the value orientation of a person on innovations enshrined in motives, knowledge, skills and habits, as well as patterns and norms of behavior. According to [11], within the innovative culture



of society, there are three components of subsystems, which perform the following functions: innovation-value - the development of new models of innovative behavior on the basis of the best models of innovation, own or borrowed; selection - choice of new behaviors that meet the needs of society; translational - the transfer to the future of selected and tested models of innovative behavior that correspond to the system of values of society.

The composition of the elements of these subsystems of innovative culture of society is given in table. 1. The system of assessment of the level of individual elements on a 10-point scale is indicated there. A score of (0) $0 \leq 0 < 5$ points indicates a low level of the bi-element, $5 \leq 0 < 8$ indicates a high, $8 \leq 0 < 10$ points.

The evaluation system characterizes the target priorities, i.e. the state of the element of the corresponding subsystem is better. In most cases, the state of the elements has intermediate estimates.

Table 1

**System of evaluation of elements of subsystems of
innovative culture of society**

№	Subsystems and their elements	Evaluation system
1. Innovative		
1.1	The life success of innovators	0 is low; 10 is high
1.2	Dominant moral and ethical standards	0 - low; 10 - high
1.3	Socio-economic development	0 is low; 10 is high
1.4	Quality of life	0 is low; 10 - high
1.5	The intensity of production	0 is low; 10 is great
1.6	Science-intensive life	0 is low; 10 is great
1.7	Distance to power	10 - small; 0 - great
1.8	Tendency to risk	0 is low; 10 is great
1.9	Individualism or collectivism	10 - individualism
1.10	The degree of tolerance for success	0 is low; 10 is high
1.11	Manhood or womanhood	10 - manhood
1.12	Ethnocentrism or cosmopolitanism	10 - cosmopolitanism
1.13	Religious or other restrictions	0 - significant; 10 are practically absent
2. Selection		
2.1	Competitiveness or monopolization	10 - competitiveness
2.2	Legal support for the innovator	0 is low; 10 is great
2.3	Financial support	0 is low; 10 is great
2.4	Organizational support	0 is low; 10 is great
2.5	The dominant technological way	0 is the third; 10 - Fifth
2.6	Catching up or outstripping development	10 is ahead
2.7	Technology transfer	0 - complicated; 10 is free
2.8	Infrastructure support	0 is low; 10 - high
2.9	Attitude towards environmental friendliness of production	0 is indifferent; 10 - support
2.10	Attitude towards environmental friendliness	0 is indifferent; 10 - support
3. Translational		
3.1	State of education	0 is low; 10 is high
3.2	The role of education in life success	0 is low; 10 is great

Table 1 (continued)

3.3	Encouraging lifelong learning	0 is low; 10 is significant
3.4	Positive influence of traditions	0 is low; 10 is big
3.5	Compliance with moral standards	0 is low; 10 is great
3.6	The influence of moral standards	0 - insignificant; 10 is big

formed from [11]

DIAGNOSTICS OF THE DYNAMICS OF INNOVATIVE CULTURE OF UKRAINIAN SOCIETY.

Assessment of the state of innovative culture was performed by the expert method. As experts (18 people) were invited leading experts of the enterprise, as well as scientists who are interested in the research issues. Consistency of opinions of experts was checked by coefficients of concordance.

Assessment of the level of innovative culture was carried out: in 2013 (before the annexation of Crimea and the occupation of part of Donetsk and Lugansk regions); in 2017 (sustainable social and economic development of Ukraine in the context of loss of part of its potential); 2019 (election development and changes in government in the country).

The results of the evaluation of the level of elements of the individual components are presented in the diagram form in Fig. 1-3.

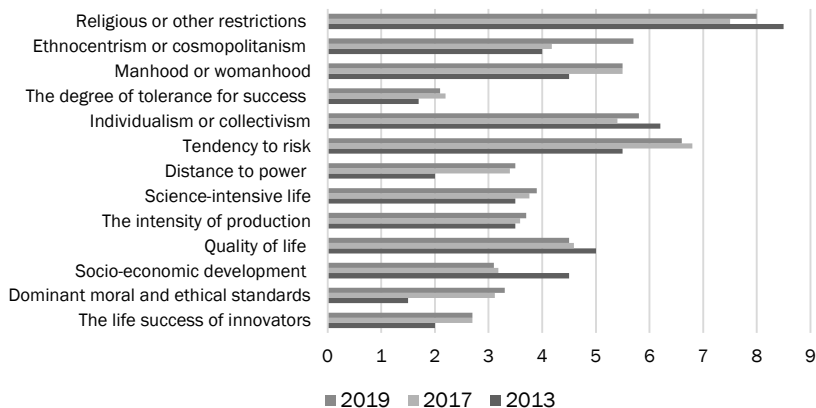


Fig. 1. Dynamics of the state of the elements of the innovative component of society innovative culture
[development by the authors]

The analysis of Fig. 1 indicates that a high level has only one element of innovation, which characterizes the absence of religious and other restrictions. The middle level has elements that characterize risk aversion, as well as everyone's collectivism or individualism of the population. Elements of ethnocentrism or cosmopolitanism, manhood or womanhood have moved up to the average last year. Ratings of other items indicate that they are low.

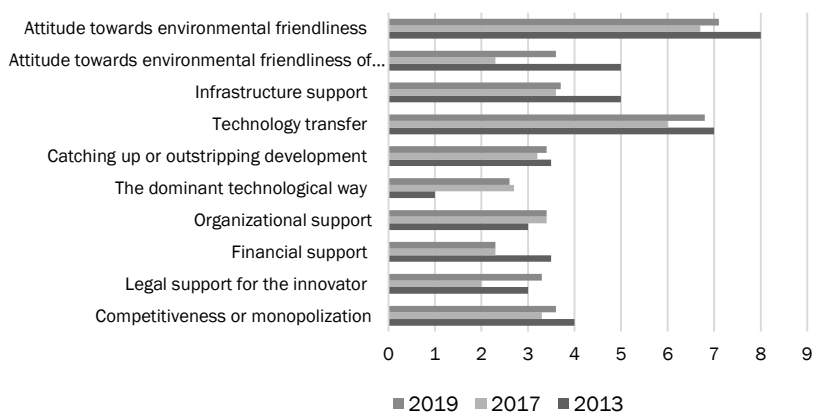


Fig. 2. Dynamics of the state of the elements of the selection component of society innovative culture
[development by the authors]

From Fig. 2 it follows that there are no elements of the selection component with a high level of their development. Intermediate levels have elements that characterize the environmental friendliness and technology transfer. Others have low levels.

The analysis of Fig. 3 indicates a high level of education, which is steadily declining. With some conventionality, it is possible to refer to the average level of assessments of the elements that characterize the stimulation of lifelong learning, and as well as role of education in life success (last year the level of this element has fallen). Other elements have a low level.

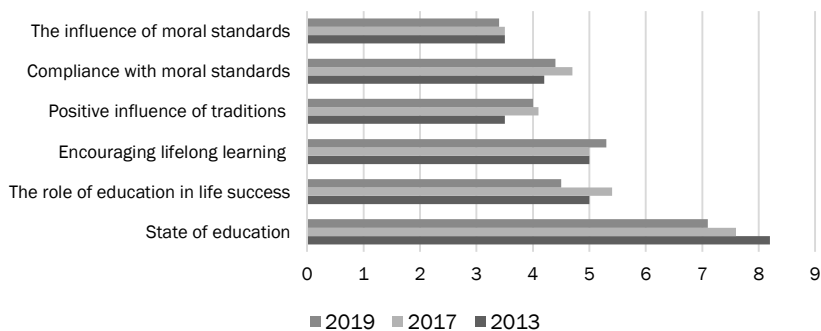


Fig. 3. Dynamics of the state of elements of the translational component of society innovative culture
[development by the authors]

The dynamics of generalized assessments of subsystems of the innovative culture of a society is presented in Fig. 4. Generalized scores are calculated as the average scores of their constituent elements. As follows from the analysis of Fig. 4 all components of the innovative culture of society have a low level. Only in 2017 did the translational component average. The positive points include the steady increase in the level of innovation component.

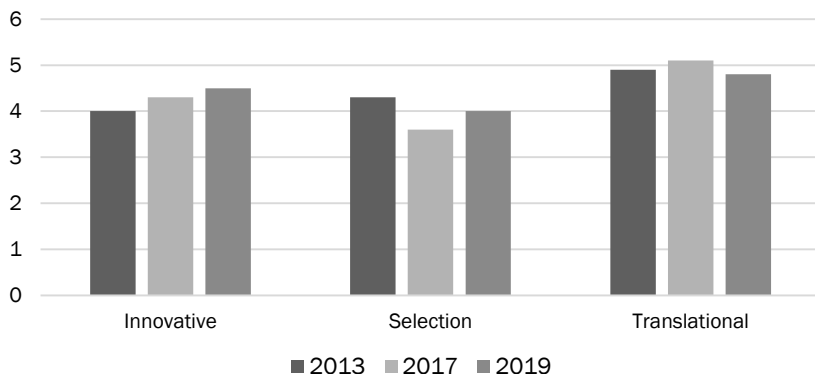


Fig. 4. The dynamics of the constituents of society innovative culture
[development by the authors]

The following were calculated (weighed average) integrated assessments of the level of innovative culture of society in the analyzed periods: 2013 - 4.36; 2017 - 4.2; 2019 - 4.25. The weight of the individual components was taken into account [11]: innovative - 0.3; selection - 0.45; translational - 0.25. The results of the calculations show that the innovative culture of Ukrainian society has a low level, which confirms the problem of transition of the Ukrainian economy to the innovative path of development, especially in line with the concept of innovative advancement.

3. Recommendations for managing the development of innovative culture of Ukrainian society. Without claiming to the completeness of the analysis and the indisputability of the obtained results, it can be argued that they can be the basis for recommendations for the formation of a system of measures for managing the development of society innovative culture.

In particular, the results of the analysis of the diagrams in Fig. 1-3, the following measures can be recommended to increase the level of elements of the components of subsystems of innovation culture:

- innovative: to identify and stimulate through the mechanisms of state support several priority strategic directions of socio-economic development of the state, regions and industries (element 1.3, Table 1); to promote the growth of scientific and technological production (1.5, Table 1), in particular, through



the depreciation policy to stimulate the updating of technological equipment, through the innovative policy of stimulating innovation activity, etc. ; in every possible way to promote the life-time of innovators (1,1, Table 1); to create channels of direct access to the representatives of the authorities by means of e-government systems, in every possible way to develop systems of automatic decision-making, without the participation of bureaucratic structures (1.7, Table 1), etc.

– selection: improve antitrust law (element 2.1, table. 1); improve and increase the effectiveness of mechanisms of legal, financial and organizational support for innovators (2,2, 2.3, 2.4, Table 1); develop innovative infrastructure (2.8, Table 1); measures to stimulate the development of elements 2.5, 2.6 are similar to the measures of stimulation of element 1.3, table. 1; to improve the mechanisms of production greening (2.9, Table 1), etc.

– translational: to establish in the legislative and regulatory acts educational and qualification requirements for employment and the right to perform work in both the public and private sectors, to improve the mechanisms for monitoring their compliance and appropriate legal response (elements 3.2, 3.3, table 1); to improve the mechanisms for promoting the quality of education at all levels (item 3.1, table 1), etc.

It should be noted that increasing the level of all components will be facilitated by measures aimed at strengthening the moral foundations of society. Practice shows that economically developed countries contribute in every way to this process, so they should follow example.

Thus, the results of diagnostics of society innovative culture as a whole contribute to the growth of volumes and quality of relevant actual knowledge: due to its current state and dynamics of development; to take steps to improve the status.

CONCLUSION.

Conclusions on the topic of the study. Summarizing the above, we can conclude that the authors have improved the theoretical and methodological approach to diagnostics as a subsystem of purposeful management of the development of society innovative culture. According to it, diagnostics of the state and dynamics of the development of innovative culture of Ukraine as a whole, and its individual components and their elements, was performed. The obtained results can be used as an information-factual basis of the system of management of development of the state innovative culture.

According to the results of diagnostics, a set of recommendations for ensuring the proper level of individual elements and components of subsystems of innovative culture of Ukrainian society is proposed. Their practical implementation will help to increase the level of society innovative culture as one of the main elements of the formation of innovative and

favorable environment, which, in its turn, creates the preconditions for the innovative development of the Ukrainian economy.

The obtained results deepen the theory of innovative management at the state level in terms of improving the system of diagnostics of the state and dynamics and management of its results by the development of innovative culture of society and the formation of an innovation-friendly environment on its basis. They also deepen the principles of knowledge management regarding the prospects of creating an innovative and enabling environment of the state.

Further research should be aimed at the accumulation of statistical data and the formation of a set of econometric models for the formalized management of the development of innovative culture of society.

REFERENCES:

- [1] Balabanov, V.O. (2004). Do problemy formuvannya innovatsiinoi kultury suspilstva. XXI stolittia: Alternatyvni modeli rozvytku suspilstva. [The problem of formation of innovative culture of society. XXI Century: Alternative Models of Society Development]. *Third World Theory: Mater. 3rd International. scientific-technical conf., (Kyiv, May 21-22, 2004)*. Kiev: Phoenix, Ch.1, 388–391 [In Ukrainian].
- [2] Bondar-Podgurska, O. & Korotich, Y. (2012). Innovatsiina kultura yak neobkhdna umova staloho rozvytku sotsialno-ekonomichnoi systemy. [Innovative culture as a prerequisite for sustainable development of socio-economic system]. *Model of the Visegrad countries in integration of young people into a single scientific and cultural space: Coll. abstracts Int. stud. Forum (Lutsk, April 3-7, 2012)*. Lutsk: VIEM, 124–127 [In Ukrainian].
- [3] Bunina, E.I. & Davydova, N.V. (2015). Ynnovatsyonnaia kultura v kontekste ynnovatsyonnoho rozvytyia obshchestva. [Innovative culture in the context of innovative development of society]. *Bulletin of the Kharkiv National University named after VN Karazin. Series "Valeology: Present and Future,"* (978). Removed from <https://periodicals.karazin.ua/valeology/article/view/2283/2027>
- [4] Law of Ukraine "On Priority Areas of Innovative Activity in Ukraine" of December 05, 2012 No. 3715-VI. (2012). Removed from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>
- [5] Zubenko, V.V. (2007). Ynnovatsyonnaia kultura obshchestva – osnova ynnovatsyonnoho rozvytyia hosudarstva. [The innovative culture of society is the basis of the innovative development of the state]. *Bulletin of Donetsk University. Avg. In: Economics and Law, Iss. 1, 209–215* [In Russian].
- [6] Illiashenko, S.M. & Shypulina, Yu.S. & Illiashenko, N.S. (2015). Innovatsiina kultura suspilstva yak sotsiokulturnyi mekhanizm aktyvizatsii innovatsiinoi diialnosti. [Innovative culture of community as a sociocultural mechanism of activation of innovative activity]. *Challenges and Prospects for Innovative Economic Development: Proceedings of the Twentieth International Scientific and Practical Conference, (Odessa, September 7-11, 2015). T. 1. Part 1 / National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Research of Scientific and Technical Potential and History of Science. AHM. Dobrova NAS of Ukraine, Kyiv-Odessa, 138-143* [In Ukrainian].
- [7] Lyubina, O.N. (2012). Sovremennyye podhody k opredeleniyu innovatsionnoy kulturyi obshchestva. [Modern approaches to defining the innovative culture of society]. *Humanitarian Information Portal Knowledge. Understanding. Skill*, (6). Removed from http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2012/6/Liubina_Innovative-Culture/



- [8] Nikolaev, A. (2006). Innovatsionnoe razvitie i innovatsionnaya kultura. [Innovative development and innovative culture]. *Issues of Cultural Studies*, (3), 86–90 [In Russian].
- [9] Stoyanovsky, A.R. & Lezhanska, T.V. (2012). Innovatsiina kultura yak chynnyk rozvytku vitchyznianoho innovatsiinoho pidpriemnytstva. [Innovative culture as a factor in the development of domestic innovative entrepreneurship]. *Managing the Innovation Process in Ukraine: Problems of Commercialization of Scientific and Technical Developments: Abstracts. IV Int. scientific-practical video con. (Lviv, May 23-24, 2012)*. Lviv: Issue of NU Lviv Polytechnic, 221–222 [In Ukrainian].
- [10] Androschuk, I.B. Zhilyaev, B.G. Chizhevsky, M.M. Shevchenko, G.O. (Eds.) (2009). *Ukraine's innovation development strategy for 2010-2020 in the face of globalization challenges*. Kyiv: Parliamentary view.
- [11] Shypulina, Yu.S. (2017). *Upravlinnia formuvanniam innovatsiinoi kultury promyslovykh pidpriemstv: monohrafiia*. [Management of formation of innovative culture of industrial enterprises: a monograph]. Sumy: Trytoria LLC [In Ukrainian].

Victor Karpenko¹, Oleksandr Burliai², Oleksandr Nepochatenko³, Roman Butsyk⁴, Igor Smertenyuk⁵

FEATURES OF SUNFLOWER OF STRAWBERRY DEPENDING ON ADAPTIVE GROWING TECHNOLOGIES

ABSTRACT:

When growing strawberries, we must pay special attention and make the transition to less harmful technologies in order to obtain environmentally friendly products. This position minimizes the possibility of using mineral fertilizers or inorganic protection in favor of organic methods or substances of biological nature that do not have a harmful aftereffect. This is of particular importance when mulching the soil with various materials, as the most advanced method of increasing the productivity of strawberry stands. Therefore, the selection of the most adapted and improved technologies for growing environmentally friendly strawberries determines the purpose of our research. The highest results were achieved in the growth productivity of strawberries when it was grown using environmental technology with mulching the soil together with black agrofibre and straw. Moreover, the average results of the assimilation surface of strawberries amounted to 28.4 thousand m² / ha for the Dukat variety, and 29.1 thousand m² / ha for the Malvina variety. Such results practically exceeded the data of the control variant twice. A significant increase in the number of tendrils on the strawberry bushes was about 30%. At the same time, the number of peduncles in the bushes increased by 15%. On the whole, according to the experiment, the results for strawberry varieties varied within 6.7–7.3 pcs / bush. A significant difference compared with the control option was 1.4–1.8 pcs / bush. We have achieved a 35% increase in strawberry berries when mulching the soil with black agrofibre together with straw as part of environmental cultivation technology. On average, over the years of research, the strawberry yield for the Dukat variety was 21.5 t / ha, and for the Malvina variety - 15.5 t / ha. At the same time, commodity quality of berries increased to 93.4%. The use of intensive (traditional) and biological technologies for growing strawberries, in terms of productivity, was significantly inferior to environmental technology, like other mulching materials inferior to black agrofibre.

¹ D.Sc. (Agriculture), Professor
Uman National University of Horticulture, UKRAINE

² Ph.D., Professor, Department of Business, Trade and Exchange activities
Uman National University of Horticulture, UKRAINE

³ Ph.D., Associate Professor, Department of business, trade and exchange activities
Uman National University of Horticulture, UKRAINE

⁴ Ph.D., Associate Professor, Department of Horticulture and Viticulture
Uman National University of Horticulture, UKRAINE

⁵ Ph.D. student, Department of Entrepreneurship, Trade and Stock Exchange
Uman National University of Horticulture, UKRAINE

INTRODUCTION.

Throughout the history of economic thought and practice, man's production activity has been significantly different and still differs from the laws of nature. In an effort to satisfy their unlimited needs in the conditions of limited natural resources and the natural living environment, man, having created for himself as a result of technological progress the illusion of independence from nature and at the same time remaining part of nature, forgot that nature is the primary source of existence of life. It is impossible to ignore this indisputable fact. It should not be forgotten that one of the most important aspects of a sustainable development strategy is to fill the world (including national) economy with new - environmental - content.

Strawberry cultivation is a major global berry business. Its efficiency depends on the technology of cultivation and varies insignificantly over the years [1]. Of particular importance is the shift to less harmful technologies towards the production of environmentally friendly products. This condition practically negates the possibility of applying mineral fertilizers or inorganic protection in favor of organic methods or substances of biological nature, which have no harmful effects [2]. At the same time, there are questions of effectiveness of such agro-measures on biologically active chernozem soils of the Right-bank Forest Steppe of Ukraine [3]. This is of particular importance for mulching the soil with different materials, as the most common technique for improving the productivity of strawberry plantations [4].

Analysis of recent research and publications. In recent years, most elements of intensive strawberry cultivation technologies related to fertilization, irrigation, planting, or soil retention have been investigated and studied [5]. The transition to the cultivation of environmentally friendly production of berries requires the selection of the most environmentally friendly methods and agro-measures of its cultivation and their combination in separate technologies. Therefore, the selection of the most adapted and improved technologies for the cultivation of eco-friendly strawberries is a key task today in this direction, which determines the relevance and purpose of our research.

Research methodology. Research on the cultivation of strawberries related to the cultivation of environmentally friendly products was conducted on the research field of the training production department of Uman Horticulture University in 2018-2019. The study of the planned questions was carried out on two pomologic varieties of strawberries - the middle-ripe Ducat and the late-ripe Malvin. Plants are planted according to the scheme 90 + 40x30 cm in the first decade of April 2018 seedlings of refrigerated storage - "frigo", class A +. The experimental site has a small slope (up to 3°) of southern exposure with a randomized location of the sites in triple repetition. The implementation of the research work is related to the state budget theme of Uman NUS "Development

and implementation of adaptive technologies for growing strawberries and comparing their economic efficiency" (GDR 0118U003749).

Soil - black soil heavy loam on the forest with a humus content of 3.3%, depth of humus horizon up to 90 cm and deep occurrence of carbonates and groundwater - at a depth of 12 m. Reaction of soil solution of weak acid - pH = 6.2–6, hydrolytic acidity is 2.0 mg-eq / 100 g of soil, and the sum of absorbed bases is 27.5 mg-eq / 100 g of soil. Nitrogen soil content (by nitrification at 14 days composting) - 23.1 mg / kg P205 - 302 and K2O - 264 mg / kg (by Egner - Rome - Domingo method).

The scheme of experience includes the most common technologies for growing strawberries, including the ecological direction. They provide the necessary system of agro-measures for mulching the soil with different materials. Among the technologies of cultivation of strawberries used intensive (provided for the system of traditional agro-measures, including the use of mineral fertilizers, pesticides, etc.), biological (including optimization of soil nutrition, plant growth and development, protection against diseases and pests using drugs exclusively biological, natural, ecological, natural (the essence was to maximize the adaptation of intensive, traditional technology to biological, which was to maximize the introduction into traditional technology of cultivation of strawberries elements of biological technology). Intensive technology has been adopted for control, as the most widespread and traditional in most industrial plantations. Soil retention options included mulching the soil in rows of strawberries with crushed cereal straw, 40 µm thick black plastic film and 60 g / m² black agro-fabric. Non-mulched soil was taken for control. In the aisles before flowering in all experimental areas, except the control spread cereal straw. The diameter of the openings for planting plants in the film and agro-fabric was 8 cm. Soil moisture was maintained by drip irrigation at 80% of the lowest moisture capacity (HB) in the fruiting phase and 70% HB after it. In appropriate phases of strawberry growth, the area of leaf area, number of horns and peduncles, yield and its marketable quality were determined [6, 7, 8].

THE NEED FOR GREENING AGRICULTURAL PRODUCTION.

The development of mankind in the last century was focused on the rapid growth of the economy, which led to an unprecedented scale of adverse impact on the biosphere. There were contradictions between the growing needs of the global community and the limited capacity of the biosphere to meet them. That is why the problem of greening began to be considered globally, and became an important part of the leading concept of social development - the concept of sustainable development.

We agree with V.Ya.Shevchuk's statement that the idea of "green revival" and "green growth", which envisages the development of alternative energy



based on renewable energy sources, has matured in the world; application of environmentally friendly production technologies; rational use of nature; conservation of the environment [9]. In his view, it will help to harmonize the relationship between nature and man, improve the environmental situation and move to a new level of development of society.

It must be acknowledged that the ecological crisis has accompanied humanity in recent decades. Without it, the sustainable development of society is impossible. Moreover, there is a risk of deepening existing crisis trends, which could lead to environmental disasters and the loss of the planet for future generations. Quite often, economic systems focus on short-term problems, ignoring long-term and environmental side effects. And in general, human nature, for genetic reasons, does not lead him to worry about the future, but only about current survival. Kirilenko IG in his studies states that "over the past 25 years, 300 million hectares of forest have been cut down; over a quarter of the fauna species has disappeared forever; ocean area, unsuitable for most species, increased by 70%; fresh water per capita has decreased by 26%" [10]. Only in the last 20 years of the twentieth century energy was used 1.2 times more than it was obtained in the world before 1980 [11].

The importance of environmental issues can be confirmed by impressive numbers. Thus, during the twentieth century. the consumption of fossil fuels per person increased 12 times and the consumption of material resources - 34 times. According to the latest figures released by the International Energy Agency, fossil resources account for 80% of the energy market, of which 60% are coal and oil. These resources provide almost the entire set of basic needs of the Earth's population: electricity, transport, heating. The remaining 20% is from renewable resources (wind, water, land, biomass) and nuclear energy. It should also be noted that 11.5% of the planet's land is actively used for human needs. Over time, this figure will increase, as farmers will need to develop more land to meet the needs of a growing population. This will have serious environmental consequences.

An important problem of our time is also the emission of CO₂ into the atmosphere, which leads to the emergence of the so-called "greenhouse effect". According to the European Commission, based on an analysis of the Emission Database for Global Atmospheric Research (EDGAR) [12] and the EU's Trends in global CO₂ emissions: 2016 Report. European Commission" [13] in 2015, global GHG emissions from 2010 to 2015 increased by 7% and exceeded 36 billion tonnes of CO₂. Indisputable leadership in emissions belongs to China. With a population of 1.4 billion people, in 2015, CO₂ emissions in the country amounted to 10.641 billion tons. China is followed by a significant gap by volume, the United States with 320 million inhabitants with a volume of 5.172 billion tons. third place belongs to the EU - 590 million people and 3.469 billion tons of CO₂ emissions. According to Global Carbon Project experts, the dynamics of emissions in the coming years will depend on

the long-term national strategies for low-carbon development of energy and climate change identified in line with the Paris Agreement's temperature targets.

Overall, the European Union's public opinion poll on the environment, conducted by Special Eurobarometer in 2014, showed that a healthy and safe environment is important for 53% of citizens and important for their quality of life for 42%. That is, only 5% of the EU population do not consider environmental problems to be of personal concern to them [14]. The above forces humanity to immediately address environmental problems in order to preserve humanity.

ADAPTIVE TECHNOLOGIES OF CULTIVATION OF STRAWBERRIES AS A DIRECTION OF GREENING OF AGRICULTURE.

On the basis of the conducted researches it is necessary to notice about change of productivity of strawberries depending on technologies of its cultivation and mulching of soil (table 1).

A comparative evaluation of the soil mulching techniques used indicates the highest growth performance of strawberries when used for this black agro-fabric in combination with straw. The average annual area of leaf area for the Ducat variety fluctuated within 22.1–28.4 thousand m² / ha, and for the Malvin variety - 23.7–29.1 thousand m² / ha. According to the statistical data processing, the difference with the areas of non-mulched soil was significant and amounted to 8.4–10.6 thousand m² / ha and 6.8–9.9 thousand m² / ha, respectively. For soil mulching with a black film in combination with straw, the growth of the assimilation surface was slightly smaller than the previous variant, but significantly exceeded the values of the control variant by an average of 45-50% for both experimental varieties of strawberries.

Table 1

Growing productivity of strawberry varieties depending on the technology of growing and mulching soil in the planting (average for 2018-2019)

Growing technology	Soil mulching	Ducat		Malvinas	
		Area of leaf surface, thousand m ² / ha	Number of horns, pieces / bush	Leaf area, thousand m ² / ha	Number of horns, pieces / bush
Intensive (control)	Without mulching (control)	15,8	9,2	17,4	8,3
	Straw	20,6	11,3	22,8	9,5
	Black film + straw	23,4	12,7	26,1	11,7
	Black agro-fabric + straw	25,2	13,8	27,1	12,4
Ecological	Without mulching (control)	17,8	10,7	19,2	9,1
	Straw	24,2	12,6	25,6	10,8
	Black film + straw	26,9	14,4	27,7	12,5
	Black agro-fabric + straw	28,4	15,2	29,1	13,7

Table 1 (continued)

Biological	Without mulching (control)	13,7	8,2	14,9	7,4
	Straw	16,9	9,4	18,3	8,6
	Black film + straw	20,5	11,5	22,2	10,3
	Black agro-fabric + straw	22,1	12,2	23,7	11,1
<i>HIP₀₅</i>		1,9	1,3	1,8	1,2

* - author's development

The smallest increase in leaf area among mulching variants was obtained by using straw for this purpose. Exceedance of the indices on the areas with non-mulched soil was 3.2–6.4 thousand m²/ha for both varieties of strawberries and was reliable. The data obtained indicate a significant increase in the assimilation surface of strawberry stands for mulching soil with any material used for this purpose.

Among the technologies used for cultivation of strawberries, the highest average indicator of the area of the leaf surface was the variant with environmental technology. During the years of research, the indicator for the Ducat variety was 24.3 thousand m²/ha, and the Malvin variety - 25.4 thousand m² / ha. When comparing the indicators of intensive and ecological technologies of cultivation of strawberries, the last advantage with a difference in the area of the assimilation surface of 2-3 m³ / ha was a significant advantage. This indicates a positive effect of the replacement or saturation of traditional technology with the techniques of biologization. In contrast, the cultivation of wild strawberries by biological technology alone has reduced the growth activity of plants, and in particular the area of leaf area. With this technology, the area of assimilation surface of strawberries for Ducat and Malvin varieties was 18.3 and 19.8 thousand m² / ha, respectively, and was significantly smaller than the indicator with intensive technology by 17%. This indicates that the conditions of strawberry growth are insufficiently provided by methods of biological nature only.

A similar pattern of formation of growth productivity of strawberries was obtained by forming a perennial part of bushes - horns. As a rule, strawberry bushes increase the number of horns with age, but in our studies this was facilitated by mulching the soil in the planting. Significantly higher indices of horns for Ducat and Malvin varieties were obtained by mulching the soil with black agro-cloth combined with straw. On average, over the years it varied from 11.1 to 15.2 pcs / bush for both varieties and significantly exceeded the indicator from non-mulched soil - 7.4-10.7 pcs / bush. This indicates the most intensive increase in the stem mass of strawberries due to more favorable growth conditions.

Similar figures were obtained for mulching the soil with a black film in combination with straw - 10.3–14.4 pcs / bush on average for both varieties. A further reduction in the number of horns in the strawberry bushes was obtained by mulching the soil with straw only. In general, all soil mulching variants significantly exceeded non-mulched soil by the number of horns.

The formation of horns was more intensive than the ecological technology of growing strawberries. During the years of research, the average values for varieties of Ducat and Malvin strawberries were 11.5–13.2 pcs / bush, which significantly exceeded the indicator from traditional technology by 1.0–1.6 pcs / bush. Similar to the formation of the leaf surface of strawberries, significantly smaller growth rates of the bush were obtained by biological technology. According to this technology, the number of horns on the bushes of strawberries of the experimental varieties was 9.4–10.3 pcs / bush, which indicates a delay in their growth compared to other technologies.

As a whole, the largest area of assimilation surface of strawberries and number of horns on bushes was obtained by ecological technology of its cultivation with mulching of soil by black agro-cloth and straw. For the Ducat variety, the figures were 28.4 thousand m² / ha and 15.2 units / bush, respectively, and for the Malvin variety - 29.1 thousand m² / ha and 13.7 units / bush. Such averaged data over the years indicate high productivity of strawberry plants.

The use of different technologies for growing strawberries in combination with mulching the soil with different materials caused a change in the generative productivity of plants. It includes the number of flowering bushes formed by the bushes and the yield of plantations (Table 2). By the number of flower stalks among the mulching materials, the advantage was in favor of the combined use of black agro-cloth and straw. Throughout the experiment, the indices for strawberry varieties ranged from 6.6 to 7.3 pcs / bush (Ducat) and 5.8 to 6.7 pcs / bush (Malvinas).

The difference from the non-mulched plots averaged 1.4–1.8 pcs / bush for both varieties and was significant for N_{IR05} = 0.5. Among other soil mulching variants, the number of peduncles was smaller but also significantly higher than the control variant. For mulching the soil with black film in combination with straw, the number of peduncles was on average 15–20% higher than that of non-mulched soil, and for mulching only straw - 6–11%.

A comparative evaluation of the strawberry cultivation technologies used indicates the highest number of flower stalks generated by environmental technology. The average number of these organs for the Ducat variety was 6.7 pcs / bush, and for the Malvin variety - 6.0 pcs / bush, which significantly



exceeded the intensive technology index by 0.6 and 0.7 pcs / bush, respectively (NIR05 = 0.5). In biological technology, these indicators were 0.3–0.4 pcs / bush smaller, although this difference was not always significant. The obtained pattern was traced on both experimental varieties of wild strawberries.

Table 2

Generative productivity of strawberry varieties depending on the technology of cultivation and mulching of soil in planting (average for 2018-2019)

Growing technology	Soil mulching	Ducat		Malvinas	
		Number of peduncles pcs / bush	Crop capacity, t / ha	Number of peduncles pcs / bush	Crop capacity, t / ha
Intensive (control)	Without mulching (control)	5,2	12,7	4,4	10,2
	Straw	5,8	15,9	4,9	11,7
	Black film + straw	6,4	18,4	5,6	12,8
	Black agro-fabric + straw	6,9	19,7	6,2	14,7
Ecological	Without mulching (control)	6,1	13,9	5,2	10,9
	Straw	6,5	16,7	5,8	12,2
	Black film + straw	7,0	20,2	6,4	13,8
	Black agro-fabric + straw	7,3	21,5	6,7	15,5
Biological	Without mulching (control)	4,9	9,8	4,2	9,7
	Straw	5,4	12,7	4,6	10,9
	Black film + straw	6,1	14,4	5,1	12,1
	Black agro-fabric + straw	6,6	15,9	5,8	13,3
<i>HIP₀₅</i>		0,5	1,8	0,4	1,2

* - author's development

The main indicators of productivity of strawberries include crop yields. The change in its indicator was influenced by all the measures applied in the studies. The highest yields were observed for strawberry varieties for mulching the soil in black agropating combined with straw. however, the two-year average reached 21.5 t / ha for the Ducat variety and 15.5 for the Malvin variety. Significant excess of indicators from non-mulched soil was 7.6 t / ha and 4.6 t / ha of berries, respectively. Quite high was the indicator for mulching with a compatible combination of black film and straw. In this case, a significant excess of the control variant reached an average of 30% for both varieties. According to the statistical calculations, the difference between the black agro-fabric and the film variants was not significant.

Mulching the soil with straw also helped to increase the yield of strawberries by 1.2–3 t / ha for both varieties, but this difference was on the verge of reliability and less than the variants with black film and agro-fabric. Similar tendency of change of productivity indicators is received both on all variants of experience, and on varieties.

The highest level of yield of strawberry varieties was obtained by ecological cultivation technology. For the Ducat variety, the average was 18.1 t / ha, and the Malvin variety - 13.1 t / ha. The excess of intensive technology was 1.5 t / ha and 0.7 t / ha, either within the margin of error or at the confidence limit. The transition of strawberries to biological technology has led to a decrease in the average yield of strawberries by 0.9–3.5 t / ha. Although this difference was not always significant, it does not indicate that the optimal conditions for growth and development of strawberries are incomplete.

Analyzing indicators of growth and fruiting of strawberries, it should be noted about a similar pattern of change in productivity of the plantation, depending on the methods of cultivation used throughout the experience. In the context of years of research, the plants of the second year had higher productivity, which is obviously related to the age growth of the bushes. When comparing the studied varieties with each other with higher generative productivity, and in general, the yields of Ducat varieties were noted. In contrast, the Malvin variety formed a larger assimilation surface, indicating a predominance of growth over fruiting.

For successful cultivation of strawberries an important indicator is the commercial quality of the obtained berries (Fig. 1). In our studies, the highest commercial quality had plants of the variety Malvin. It averaged 91.9% over the years and 4.6% significantly exceeded the Ducat variety.

Among the technologies used, the highest quality of berries was ecological. The amount of commercial varieties of berries was 91.6% over the two-year study period. Compared to the variant where intensive technology was used, the difference was on the verge of error of the experiment and was 4.1%. Compared to intensive technology, the quality of the berries was significantly lower by 2.8% than the biological technology. The average was 84.7%. Such a feature of forming the quality of berries is associated with the generosity of both experimental varieties of strawberries, especially in the early years of fruiting, which is a key element in the commodity evaluation of the crop.

The mulching of the soil by all the materials used contributed to a significant increase in the commercial quality of the berries. Among them, most commercial berries were obtained by mulching the soil with black film and agro-cloth with straw. These two variants had 91.8 - 93.4% of marketable berries and were not significantly different from each other. Black agro-fabric prevailed. The peculiarity of these variants was the purity and insignificant damage of the berries to diseases. Significantly less analyzed was obtained by mulching the soil with only straw - 87.1%, which is due to the presence of more berries with rot.



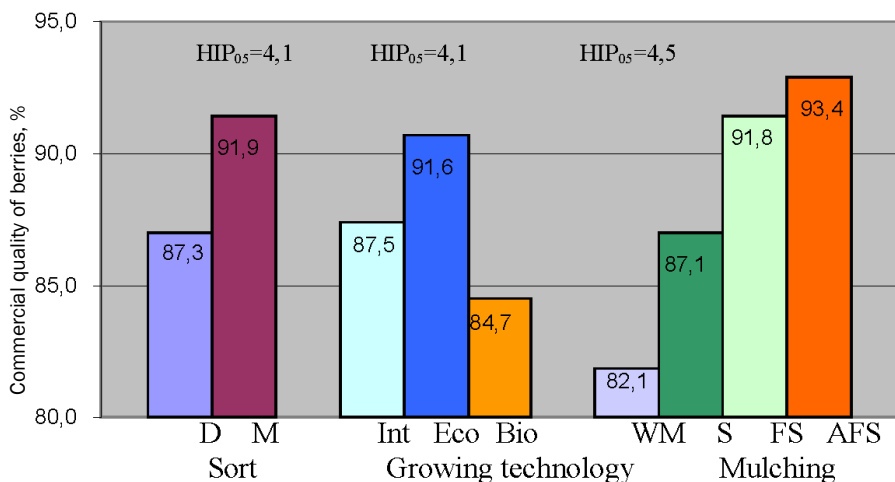


Fig. 1 Amount of commercial varieties of strawberry berries depending on the technology of cultivation and mulching of the soil (average data for 2018 - 2019)

Sorts: D - Ducat; M - Malvinas;

Growing technology: Eco - ecological; Int - intensive; Bio - biological;

Soil mulching: WM - no mulching; C - straw; FS - a film with straw; AFS - Agro fabric with straw.

CONCLUSION.

By mulching the soil in the strawberry planting with black film and agro-fabric, the leaf area of the strawberries is more intensively formed by 45 - 50% and the perennial stem part is 30% more intensive. The highest generative productivity of strawberries is facilitated by mulching the soil with black agro-cloth in combination with straw. In this case, the flowers are more intensively formed by 15%, and the yield increases by 35%. The highest indicators of growth and generative productivity of strawberries are obtained by the ecological technology of its cultivation. The marketable quality of berries increases to the maximum level - 93.4% when growing strawberries by environmental technology, which involves mulching the soil in conjunction with black agro-cloth and straw.

REFERENCES:

- [1] Golotsvan, O. L. (2018). Strawberries organic. *Vegetable growing*, (6), 58–61.
- [2] Burliai, A. P. & Burliai, O. L. & Butsyk, R. M. & Nepochatenko, O. A. & Nesterchuk, Y. A. (2018). FEATURES OF ORGANIC PRODUCTION TECHNOLOGY. *Innovative development of the economy: global trends and Strawberries national features*, 18–33.
- [3] Butsyk, R. M. & Kovalenko, O. S. (2014). Effects growing organic strawberries in gardening enterprises of Ukraine. *Collection of scientific works of Kharkiv NAU*, (7), 203–213.
- [4] Burliai, & O. Burliai, A. & Butsyk, R. & Haidail. (2018). Prospects for alternative agriculture development in Ukraine. Management of innovative development of economic entities. *Higher School of Social and Economic Przeworsk*, 25–33.
- [5] Butsyk, R. M., (2015). The performance of strawberries for mulching the soil with different materials. Auto tone and introduced plants. *Collection the scientific works of national dendrology park «Sofiyivka» NAS of Ukraine*, (9), 47–52.
- [6] *Industry standard of Ukraine ISTC 01.1-37-166-2004 Fresh strawberry. Technical conditions: ISTC 01.1-37-166-2004. STC and other national standards of Ukraine*, (2). (2008). Retrieved from [www.leonorm.com /P/DG/2008/DSTU_2.HTM](http://www.leonorm.com/P/DG/2008/DSTU_2.HTM).
- [7] G. K. Karpenuchka & A. V. Melnica (ed.) (1987). *Records, observations, analyses, data processing in experiments with fruit and berry plants: Methodical recommendations*. Uman: Uman agricultural institute.
- [8] Markowski, V. S. & Zavgorodnyi, I. V. (1993). *Methods of agronomic experiences with berry crops*. K.: IG UAAS.
- [9] Shevchuk, V.Ja. (2010). Formation of an Innovative Model of Ukraine's Sustainable Development in the Post-Crisis Period. *Ekonomichnyj chasopys*, (11), 6-8. [in Ukrainian].
- [10] Kyrylenko, I.Gh. (2018). Globalization of the noosphere: challenges, perspectives. *Visnyk Nacional'noji akademiji nauk Ukrajinjy*, (6), 86-92.
- [11] Maljarenko, V.A. (2008). *Energy and the environment. Emission Database for Global Atmospheric Research*. Retrieved from <http://edgar.jrc.ec.europa.eu>.
- [12] Jos G.J. Olivier; Greet Janssens-Maenhout; Marilena Muntean; Jeroen A.H.W. Peters. *Trends in global CO2 emissions: 2016 Report. European Commission*. Retrieved from www.pbl.nl/en/publications/trends-in-global-co2-emissions-2016-report.
- [13] *Attitudes of European citizens towards the environment. Special Eurobarometer 416 (2014)*. Retrieved from www.ec.europa.eu/COMMFrontOffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/instruments/SPECIAL/surveyKy/2008.



Olena Galushko¹, Andrii Petkevych²

MARKETING ASPECTS OF THE CREATION THE INFORMATION MEDIA-RESOURCE ON THE INTERNET

ABSTRACT:

The research is devoted to some marketing aspects of the new information media-portal creation. The important role of information in the modern society and growing the demand on it are underlined. In the paragraph 1 the different types of media resources and their evolution are considered. The role and tasks of content is described. Classification of content by different criteria is systematized and visualized. Survey data of content marketing provided by companies is analyzed. Investments in content marketing and most developing types of content are discussed. The paragraph 2 is devoted to the strategic priorities of Internet media-portal «Author-Media». Aim and principles of strategic priorities are discussed. Model of mutual dependence and information exchange between the basic components of the company's activity and the macro- environment is offered. Strategic priorities of Internet media-portal «Author-Media» for each of basic components of the company's activity, are developed. Requirements to the strategic priorities which makes them effective, are specified. The paragraph 3 is devoted to the product portfolio of Internet media-portal «Author-Media». Basic principles of product portfolio forming are discussed. The importance of assortment policy is underlined. Structure and components of the product portfolio of Internet media-project «Author-Media» are developed.

INTRODUCTION.

The main features of the information society are: the increasing structure-building role of information, the predominance of horizontal public relations and their globalization, media decentralization and rapid development of electronic communications.

The current Internet has become much more the innovative social phenomenon than the actual technological innovation. Technical and communication features of the «new media» have intensified audience and transferred it from the passive consumption of information to the participation in the content production in different forms and in unlimited amounts. Same time it led to huge volumes of unstructured, not unique (copy-pasted or rewritten) low quality unreliable content, which makes the search of required information more complicated.

Media market surfaced new challenges and offered new type of online media, featured by hypertext and interactivity, which creates a completely

¹ CEO at ARLEN LLC Consulting Company, Senior Lecturer of Finance, Accounting and Marketing Department
Prydneprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture, UKRAINE

² Master's Student at the Economic Faculty
Prydneprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture, UKRAINE

different format of information consumption - kind of «content journey» where consumer is not only user, but also is able to create, modify, discuss and share the content. All mentioned features open new possibilities for Internet marketing.

Internet marketing uses all aspect of traditional marketing, such as: price, product, place, promotion channels. Thus, e-marketing uses the same elements of the marketing mix - 4P, but each element has some features, both of which determines the basic marketing tools in section areas of the Internet. But for planning and projecting of new media-resource on the Internet we have to start from concept, strategic priorities and structure of product portfolio.

The research is devoted to some important marketing aspects of creation new media resource on the Internet. The paper discusses some theoretical and methodological points of content marketing, as well as some practical results of developed innovation project «Author-Media», which is realized as alpha-version of media-portal www.author-media.com. The project will meet the growing demand for relevant news and other content, will improve the quality of content and increase the share of unique authors content (copyright).

TYPES OF MEDIA RESOURCES AND THE CONTENT ON THE INTERNET.

Transition to the information society increased the role of information and made it an important social-economical resource. And now we could say: «Who owns the information – owns the world». Increasing demand on information sets new requirements to the transition channels which stimulate further development of media-market in general and its digital segment in particular.

Actual questions of Internet-media and media-market on the Internet were investigated by numerous foreign and domestic scientists, such as: Richard Craig, Jim Hall, Kevin Kawamoto, Eugenia Siapera, Andreas Veglis, O. Vartanova, A. Kalmykov, K. Lazutkina, Ye. Prokhorov, M. Chabanenko, V. Kikhtan, I. Revunova [1, 2, 3 and others]. Methodological and practical aspects of Internet media market were also significantly contributed by bloggers, marketing&PR experts, SMM (social media marketing) specialists.

Both foreign and domestic researchers and market experts underline the important role of modern media-market in global economic and geopolitical system and increasing the role of information and technical possibilities of its distribution. Overviewed research papers shows, that media-resources on the Internet meet the needs of society in actual hot information [1, 2, 3].

Types of media resources on the Internet include a wide range of new media formats, such as: online versions (portals) of classic media; Internet media; Internet TV (webcasting); Internet radio (podcasting); mobile TV; blogosphere; films, designed for Internet audience; social networks, Twitter, Live journal; virtual communities; virtual games; virtual and augmented reality (VR, AR).



According to opinion of some researches [1, 2], forming the system of new media was influenced by 4 key processes: convergence, digitalization, interactivity, media network development. We offer to add also 5th key process – globalization [4]. All this 5 key processes caused transition from the classic printed media to the digital and Internet media, and its further development to VR&AR.

Evolution the possibilities of electronic communication for media passed next steps: from electronic copies - to electronic versions; from electronic versions - to independent online publications; then to blogs, LiveJournal, social networks, Twitter, then to the media portals, then to the virtual (VR) and augmented (AR) reality. Currently there is high demand on media portals that meet the actual needs of the information society and use the latest technological and media innovations.

Content is one of the most important components of successful media portal. Content could be described as any type of information (text, audio, video, image), which fills up the information product and determines its quality and credibility. We systematized different classifications of content at Figure 1.

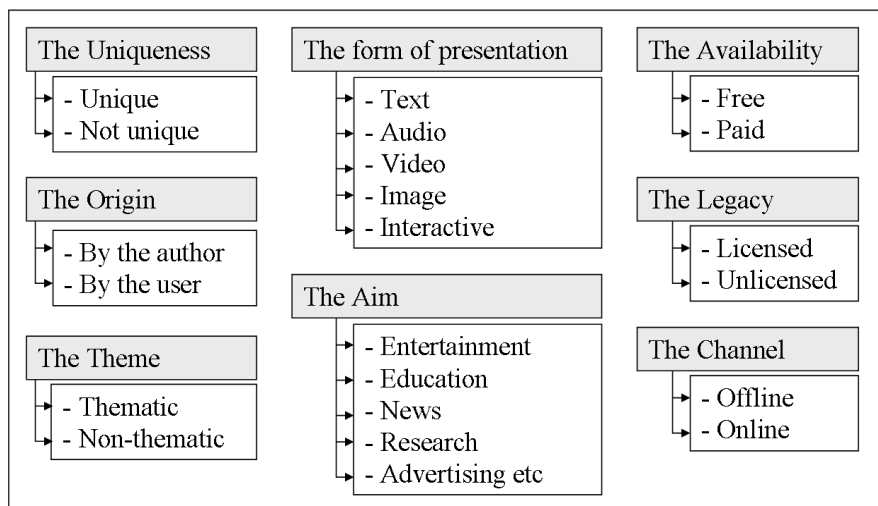


Fig. 1. Classification of Content
(systematized by authors)

Content could be published on the Internet by author or by user (repost). Unique content is not indexed by search engines as it has never been published before. Not unique content already exists in the database of the search engine and is undesirable to use in media business.

On the form of presentation content includes: text content (articles, books, special reports, manuals, instructions, etc.); audio content (music, lectures, webinars, podcasts, interviews); video content (videos, movies, lessons, screencasts); image content (images, animations, photos, diagrams, screenshots, slides); interactive content (online calculator, etc). Even the super useful information in the same form can be annoying, so it is better to diversify information products on several forms of presentation.

Also it is very important to combine different types of content which meets the auditory channels of receiving the information – audial, visual, kinesthetic, digital. Shares of channels were transformed for last years and currently there are about 35%-40% - kinesthetics, 30-35% of people - visuals, 20-25% - digitals and just 5%-10% - audials (mentioned shares are typical for European part of formed USSR and might be different in other countries). Big share of kinesthetics and visuals requires high quality video and interactive information and explain the growing demand on VR&AR.

By type content could correspond to certain topic (which simplify the optimization for search engines) or be non-thematic (general). On the aim or purpose content could be classified on the entertainment, education, news, research&science, advertising and many others.

For availability or access content could be free (available in the public domain or that provided by the newsletters and online media, or social networks etc), and paid (available for a fixed amount of money on subscription or per single use). Legally protected content is licensed. On the channel content could be classified on offline and online with stably growing share of online segment.

The more unique is the content, the more valuable it is for the search engines. Not unique content is not very common, since many webmasters do not think about the authorship of the text. And there is also something between unique and not unique content - rewriting. Rewriting is a text, which is slightly modified to achieve a uniqueness for search engine. Very often, after rewriting the text is less readable, but such text also could exist. Classification the text content by decreasing the uniqueness: copyright (original article); rewrite (changed article); translation (translation to other language and literature editing); copy-past (copying the unchanged and unedited text) [1].

Content is important instrument of Internet marketing and the main tool to attract and retain the audiences. Therefore, the company should strive to ensure that content meets the demand, is high-quality, unique, multi-format, and possibly is paid. Realization of «Author-Media» project mentioned in paragraphs 2 and 3 will decrease the quantity of not unique content, as project is aimed on producing and distribution of author's high quality content all over the world.

Content of the multi-format information product is made up of several forms (text, video, audio, image) to attract more attention of audience and to



correspond the different information channels of audience (visuals, kinesthetics, digitals, audials). Important tasks of the content are: attracting the audience and target traffic; indexing of the resource in search engines; increasing the rating; forming the expert image; increasing the loyalty of audience; receiving the natural reposts; circumvention the prohibitions in contextual advertising; and last but not least – pushing the orders, which is very important for complex B2B products or new products when SEO optimization is complicated.

Some types of content easily attract the audience and generate traffic, so they have to be considered by forming of production portfolio of media resource. Such types are: the articles in «how to do» style; interviews with well known experts; new product reviews and walkthroughs; useful tips (life hacks); cases and answers to the questions; story telling; ratings and charts; white papers. Such content could be free or exchanged on subscription, than it helps to form the sales funnel.

Significant growth of different content on the Internet was caused by developing of social networks, blogosphere, as they allows users to create own content. Such changes influenced on the marketing strategies of the companies and created new content marketing tools. And now marketers are investing more and more in creating of better content.

Surveys of the global content marketing shows, that in 2013 74% of respondents were using content marketing and planned to increase their efforts. And in 2019 57% of B2C companies expected their content marketing budgets to increase compare to 2018, and 29% of them expected to increase more than 9% [5, 6]. So from 2013 to 2019 companies continue to increase their efforts and investment in content marketing. 56% of them plan to increase the investments in content creation (Fig. 2) which will increase the competition on content market for attracting the attention of audience.

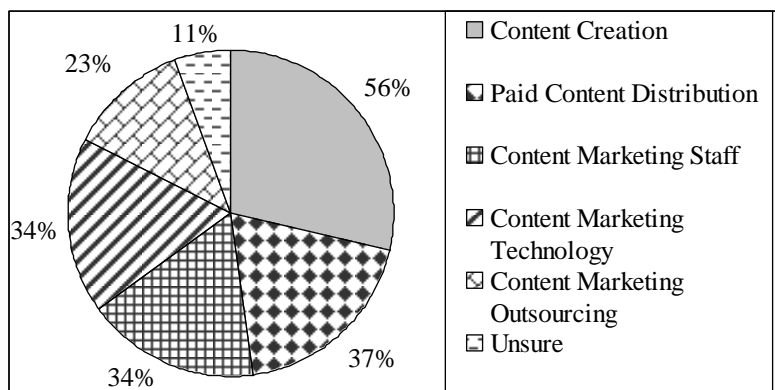


Fig. 2. Investment in content marketing by types in B2C sector in 2019 [6]

In 2013 the most popular type of content, produced by companies to promote their business, were: articles (74%), blog posts (64%), social media content (49%), e-mail newsletters (41%), videos (38%), images and infographics (33%), guides and tutorials (28%), reposts and white papers (10%), audio and podcasts (9%), polls and surveys (7%) [5]. Popularization of new Internet marketing instrument – sales funnels, and further development of digital media segment changed the priorities and efficiency the types of content for attracting the audience and pushing of orders. We could assume that the role of social media content, video content, guides and tutorials increased. Content marketing belongs to the class of sales techniques that provides minimal effect at early use. But its effect is cumulative, and eventually company will get more and more results with minimal additional efforts. It is highly important to identify content marketing strategy and tactics and to integrate it with other directions of marketing activity to achieve the steady results through the systematic approach.

Discussed above features and trends of content marketing proves that its role and demand on it are increasing, same time volumes of content and requirements to its quality are growing.

STRATEGIC PRIORITIES OF INTERNET MEDIA-PORTAL «AUTHOR-MEDIA».

Strategic priorities could be specified as range of certain activities, which company have to realize to achieve the strategic goals. Strategic priorities are based on limited number of variants and helps to focus company's activity on the most important tasks.

Set of strategic priorities is important marketing instrument to specify different long-term vectors of company's activity and to create a frame for setting the strategic goals (which corresponds to SMART criteria), and developing the strategy (incl. marketing, financial, production and other strategies). We offer to consider the set of strategic priorities according to 5 basic components of the company, which are, as a rule, allocated in separate structural divisions and related to certain kinds of activity: marketing, finance, production, staff, innovations [7, 8].

Figure 3 shows that the components of the company's activity are mutually dependent and influenced by macro- environment. So, directions of the strategic management are formed and corrected under influence of external environment, and, in turn, impact on it through the company's activity. Strategic management causes measures of tactical management, which concerns tactical management of the interconnected components - marketing, finance, production, staff, innovations. The components of company's activity also are in the mutual information exchange.



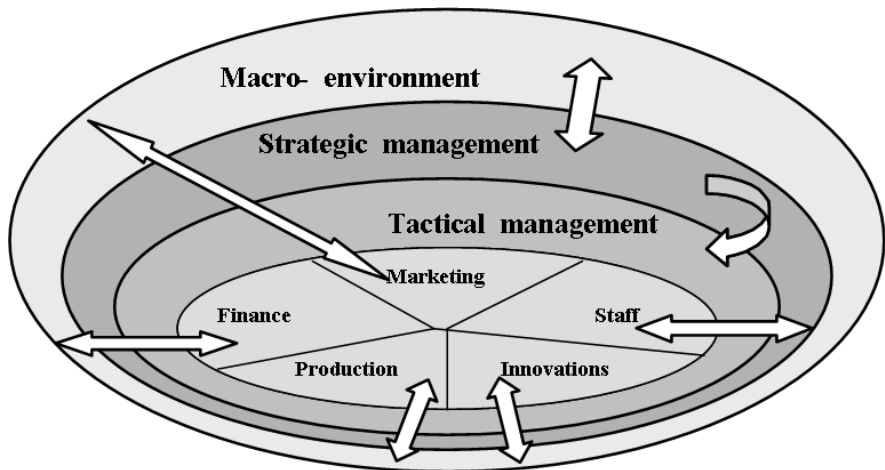


Fig. 3. Mutual dependence and information exchange between the basic components of the company's activity and the macro-environment
(developed by author in [7]).

Sources of the input information for the strategic priorities are: mission and vision, strategic directions, analysis of external environment (branch&market analysis), analysis of internal environment (company analysis). In turn, strategic priorities generate outcomes, which become the source of input information for middle-term planning and tactical management. Good if strategic priorities clearly answer the questions: «Why we do it?», «What matters most?», «How we will do it?» for each of 5 key activities of the company (marketing, finance, production, staff, innovations), or if they describe future condition of the company compare to past («it was» and «it will be»). Sometimes strategic priorities are specified for existing business and industry and new business and industry.

Strategic priorities work effectively when they are:

- 1) Formalized and implemented to strategic planning and management;
- 2) Became a basis for middle-term targets and built a bridge between long-term vectors described in mission and vision, and tactical tasks;
- 3) Oriented to the future instead of being focused on past ways of making profit;
- 4) Balanced between steady functioning and development;
- 5) Regularly analyzed and controlled;
- 6) Correspond to the interests of all stakeholders.

Strategic priorities depend from specifics of the company and stage of it's life cycle. The media project «Author-Media» is the startup of the world's first

online exchange for the purchase of high-quality up-to-date content (news, interviews, reports), as well as PR, GR and image content.

The «Author-Media» project's strategy is to create an effective business based on international professional media exchange, gradually reach the global market and become a market leader. Strategic success factors are: large-scale reach, quick and cheap access to the points where events arising, quick and easy communication between content makers and consumers.

Usually there is recommended to limit the number of strategic priorities to 3-4 to achieve better result. Developed by authors and offered strategic priorities for «Author-Media» are given at Table 1.

Table 1

Strategic priorities of Internet media-portal «Author-Media»

Marketing	Production
<ul style="list-style-type: none"> - to meet the current demand for high quality content in different regions and countries; - gradual scaling the business and the progressive expansion of the global market to become a market leader; - to maintain and to enhance the competitive advantages by continuously seeking innovative solutions for media businesses. 	<ul style="list-style-type: none"> - high quality hot information content with non-stop 24/7 access from different points of the world; - to implement the world's best technologies of media business; - technical design and quality of the content which meets the highest international standards and customers requirements.
Finance	Innovations
<ul style="list-style-type: none"> - to maximize the dividends and accepted level of reinvestments; - high profitability and accepted level of risks; - to diversify the portfolio; - to reduce the transaction costs. 	<ul style="list-style-type: none"> - to develop and implement new business model; - to support innovations and other startups; - to become an innovations provider in media business.
Staff	Social responsibility and Environment
<ul style="list-style-type: none"> - equal opportunities; - salaries up to market standards; - opportunities for creative self-realization and education of the authors; - comfortable flexible schedule of work and possibility of distance online work. 	<ul style="list-style-type: none"> - to provide the society with hot news from different points of the world; - to create the jobs income opportunities in different regions, including economically undeveloped and regions in crisis; - to reduce the transportation costs and CO₂ emissions by replacing trips to distance work online.

Developed by authors.

Offered strategic priorities of «Author-Media» allow to focus the project on the important strategic tasks and to form the production portfolio which will correspond them. Described here strategic priorities of «Author-Media» are developed on the start-up stage of the project and might be changed and further specified with project development.



PRODUCT PORTFOLIO OF INTERNET MEDIA-PORTAL «AUTHOR-MEDIA».

In general, we could describe product portfolio as a set of all products and services which company offers to the clients. Thus, product portfolio provides the workability of business model, which generates profit though selling of products and services. Forming of product portfolio have to correspond the followed rules:

- 1) Acceptable level of profit for each product and portfolio in general;
- 2) Portfolio diversification (different stages of life cycle, different market segments, different risks);
- 3) Assortment policy (sometimes products with low return of sales help to sell highly profitable products or help to enter new market segments).

The product portfolio concept emphasizes that products should not be considered individually, but as components of a general system. In this context, different products can play different roles - depending on the short-term and long-term goals of the company [9]. In general, we offer to divide «Author-Media» products portfolio into the following segments: B2C (amateur and professional content, political and image content, rankings, competitions, forum), B2B (hot news, events, amateurs content, media exchange, rankings, forum), B2G (hot news, events, professional content, political and image content, rankings) [9]. «Author-Media» product portfolio includes a complete line of 7 major and 2 additional types of information and image products (Table 2).

Table 2

Planned Products Portfolio of Internet media project «Author-Media»

Type of Product	Description	Share in physical volumes (% from total)	Share in financial amounts (% from total)
Hot News	Reporters, photo-video correspondents and usual eyewitnesses from different countries can sell news online. And news agencies, publishers, TV and radio channels, professional bloggers, PR and marketing companies will buy the content.	35%	16%
Events	Placing the information on events, business and industry exhibitions and having a database of journalists will allow the individuals and companies to plan the participation in the events and to select and invite highly qualified (high-rated), well-known and well-informed journalists in advance and to accredit them online.	6%	8%
Amateurs Content	Creative people who place their works on social media, will create a personal accounts on the portal author-media.com, to specify their abilities and competences, and to place author's materials in the certain categories (workshops, recipes, hot shots, etc) to sell them.	17%	8%
Professional Content	The media portal "Author-Media" will produce of 100% exclusive copyrighted materials (reports, presentations, advertising in any field for the media, marketing, advertising and PR companies).	10%	20%

Table 2 (continued)

Type of Product	Description	Share in physical volumes (% from total)	Share in financial amounts (% from total)
Media Exchange	News agencies, publishers, TV and radio channels, online publications, bloggers, PR and marketing companies, after simple registration on the Author-Media exchange, will be able to select journalists by rating or geolocation for making of thematic content (politics, economics, advertising, sports, science, exhibitions, etc.)	25%	15%
Political and Image Content	Media portal "Author-Media" will produce the exclusive image and news materials for election campaigns of political parties and individual candidates, production of reputable image content for large companies and national security.	5%	30%
Rankings	The Author Media portal can rank nationally and internationally, such as the "Top 10 Articles of the Year", "Top 100 Journalists of the Year" etc.	2%	3%
Competition for Young Journalists	Aimed to promote the portal and to attract young talented journalists from different countries. Winners will be awarded for further education	insignificant	insignificant
Forum	Aimed to promote the portal and to unite the journalistic community of different countries and to get the feedback from portal users.	insignificant	insignificant

Developed by authors in [9].

To fill up the product portfolio with actual, well-designed, high quality content, we suggest to follow next procedure:

- 1) To develop the primary concept of each product;
- 2) To visualize the concept and pass it through some testing (focus-group);
- 3) To specify the portrait of target audience and to detail the concept;
- 4) To specify tools of content making and process management procedures;
- 5) To plan and project the products in details;
- 6) To produce the demo-versions of the products;
- 7) To test the demo-versions and to collect statistics;
- 8) To improve products (if necessary) and prepare to regular sales.

Time framing of such procedure might be within 1 year. This procedure have to be combined with other strategic marketing tools and efforts.

Offered production portfolio includes 7 major and 2 additional types of information and image products for different segments of media market, some of which are characterized by more stable demand (hot news), some influenced by economical or political conjuncture (political and image content). Such combination of products makes product portfolio balanced.

Practical implementation of portfolio and sales of products will allow to correct the portfolio structure empirically according to Pareto rule and to specify about 2 products which will bring up to 80% of profit.



CONCLUSIONS.

Scientific-technological progress and transition to the information society increased the role of information and demand on it and caused the arising of new types of media. Forming the system of new media was influenced by 5 key processes: convergence, digitalization, interactivity, media network development and globalization.

Content is one of the most important components of successful media portal. The more unique is the content, the more attractive it is for audience and the more valuable for the search engines. Systematized classification of the content includes next criteria: the uniqueness, the origin, the theme, the form of presentation, the aim, the availability, the legacy, the channel. For successful media-portal there is

very important to combine different types of content which meets the auditory channels of receiving the information – audial, visual, kinesthetic, digital.

Surveys of the global content marketing shows, that $\frac{3}{4}$ of companies-respondents were using content marketing and plan to increase their efforts in the future. And more than half of companies-respondents invest in content creation.

The set of strategic priorities for new Internet media-portal «Author-Media» is developed. It is based on 5 key components of the company's activity: marketing, finance, production, staff, innovations.

The structure of product portfolio of new Internet media-portal «Author-Media» is developed. Product portfolio is divided into the following segments: B2C (amateur and professional content, political and image content, rankings, competitions, forum), B2B (hot news, events, amateurs content, media exchange, rankings, forum), B2G (hot news, events, professional content, political and image content, rankings).

REFERENCES:

- [1] Mediaissledovaniya-2017 pod red. T. A. Semilet & I. V. Fotievoy (2017) [Mediainvestigations-2017 edited by T. A. Semilet & I. V. Fotieva]. *Barnaul, IP Kolmogorov I. A.*, 224. [In Russian]
- [2] Karyakina, K. A. (2010). Aktualnye formy i tipologicheskie modeli novyh media [Actual forms and typological models of new media]. *Bulletin of Moscow University. Series 10. Journalistic*, (3), 128 – 136. [In Russian]
- [3] Gorodenko, L. M. (2012). Klasyfikatsiya novitnykh media [Classification of new media]. *Scientific bulletin of the Institute of Journalistic: scientific coll.*, (49), 69–75. [In Ukrainian]
- [4] Galushko, O. I. & Petkevych A. V. (2019) Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku globalnogo media rynku [Current condition of global digital media market and perspectives of it's development]. *International scientific e-journal ЛОГОС.ONLINE*, (4). Extracted from <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2663-4139/issue/view/16> [In Ukrainian]
- [5] Parmley, L. (2013). Content Marketing Survey Report 2013. *Business Bolts*. Extracted from: <http://www.businessbolts.com/content-marketing-survey-report.html>

- [6] Brenner, M. (2019). 2019 Content Marketing Survey: Marketers Focus on Content Creation. *Marketing Insider Group*. Extracted from: <http://www.marketinginsidergroup.com/content-marketing/2019-content-marketing-survey-content-creation/>
- [7] Galushko, O. I. (2017). Metodologichny aspekty prognozuvannya kryz na pidpryemstvakh [Methodological aspects of forecasting the crises at the enterprises]. *Rozvytok ekonomiky Ukrainy: transformatsii ta innovatsii: kolektyvna monografiya [Development of Ukrainian economy: transformations and innovations: collective monograph]*. General edition by O. L. Haltsova. In 2 volumes. Zaporizhzhya: Publishing house «Helvetica», (Vol. 1), 142-160. [In Ukrainian]
- [8] Praude, V. R. & Bilyi, O. B. (1994). Marketing. Kyiv, *Vyscha shkola*, 256. [In Ukrainian]
- [9] Petkevych, A. & Galushko, O. (2019). Forming the Product Portfolio of Information Resource in the Internet. *Problems and Perspectives of Implementation of Innovative Research Results: collection of scientific papers "LOGOS" with Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Vol.1), December 13, 2019*. Valetta, Republic of Malta: *European Scientific Platform NGO*, (Vol. 1), 9-12.



Olga Chubukova¹, Olena Bilovodska², Olexandr Synenko³

PERSONAL BRANDING AS A KEY TO THE DEVELOPMENT OF MARKETING COMMUNICATIONS AND INFORMATION CULTURE OF THE COMPANY

ABSTRACT:

The growth of the branding role in the commercial sector, an active expansion of the areas necessitates the theoretical substantiation of the characteristics of the formation and use of brands in specific fields and stimulates the development of scientific and practical researches about the formation and management of personal brands based on information culture. So the purpose of this study is to develop theoretical foundations and to improve methodological provisions for the formation and use of personal brands based on the information culture mastery, which are considered as a factor in enhancing a person's competitiveness in today's market conditions. Essence of the personal branding is certain, the specific features of the personal brands are exposed by comparison to classic one, that distinguishes them as the special market force, conceptual positions of forming of the personal brand are considered and improved as a commodity, classification of groups of instruments of the personal branding is worked out. Also the concept "information culture" is investigated in the article. Its absolute interrelation and influence on personal brand, organization development, team activity and their effectiveness are proved. The possible ways of personality cultivating in the conditions of innovative development society, the widespread introduction of information and telecommunication technologies are highlighted. Also at the present stage of social development, the importance of studying the foundations of information culture formation is entailed by the search for new mechanisms for improving the professional and personal qualities of an individual – personal brand. The results of scientific and technological progress, the increase in the information volume, the need to master it for effective activity, *managerial decision-making* cause the need for a person to develop his information culture as a condition and features of a civilized organization of the economy and a person on the basis of production means. Improved methodological approach gives the opportunity to form a personal brand, meaning, to stand out among other people in order to establish professional life and achieve success in it.

INTRODUCTION.

Due to of the implementation of branding takes place outside the environment of business organizations. Brands are beginning to be used by

¹ D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Economic Cybernetics and Marketing, *Kyiv National University of Technologies and Design, UKRAINE*

² D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor at the Department of Economic Cybernetics and Marketing
Kyiv National University of Technologies and Design, UKRAINE

³ Ph.D (Economics), Associate Professor, *UKRAINE*

administrative institutions, territorial units and regions, public movements, public figures. At the same time information changes nowadays and the results of scientific and technological progress have the greatest influence on the society development throughout a hundred years. After all, thanks to them humanity has already reached the stage of Industry 4.0. However, despite all the information, technical, cultural, economic achievements, there should not be forgotten about the true creator of social progress – an individual with all his qualitative characteristics. This individual is always at the forefront in any period of social progress.

The transition to the information society, in particular, to the society of innovation development and knowledge, requires from the person as an information carrier and user appropriate training, acquiring certain aspirations, qualities and knowledge for the rapid perception and processing of large data sets, the ability to respond to rapid changes in quality and technical characteristics of computers, software, modern methods, tools and technologies. In addition, new requirements and working conditions generate the dependence of one person awareness from another person awareness. Therefore, it becomes inadequate to be able to independently master and accumulate information. It is necessary to develop the ability to work in a team, to learn such technology of work with information, when decisions are prepared and accepted based on collective knowledge. This means that every person, every employee must have a certain level of information culture.

Mainly, a lot of researchers prefer to focus their work on the final audience of practitioners by giving as much practical character as possible and by trying to avoid the consideration of the theoretical aspects. As a result a terminological apparatus in the field of personal brands and information culture have not been developed yet. Many questions concerning the peculiarities of forming and managing the development of personal brands, their typology, evaluation, how information and information culture influence its development etc. remain debatable. This fact complicates the development of scientific thought within the chosen issues and determines the relevance and necessity to elaborate on chosen topic.

Nowadays the issues of personal branding have been very relevant, both from a practical and theoretical point of view. The most comprehensively given problem is covered in the works of F. Kotler, D. McNally, O. Rotov, Ye. Romat, H. Rampersad, T. Peters, V. Isaiev, L. Sviridova and others. The research results on the society current state, its transformational processes and requirements to the person as the basis of social development have been presented in scientific works of foreign and domestic scientists, such as Gardner G., Michael A., Schweier A., Molyako V. Reznikov Zh. I. and others. Despite considerable theoretical and practical experience in the field of personal branding, there are almost no examples of using methodological approaches of this type of



branding to enhance the professional success of the individual. Therefore, the issue of developing an effective methodological approach for the formation of a successful personal brand of a specialist remains unresolved based on the information culture mastery.

In accordance with the foregoing, the purpose of this study is to develop theoretical foundations and to improve methodological provisions for the formation and use of personal brands based on the information culture mastery, which are considered as a factor in enhancing a person's competitiveness in market conditions.

THE STATEMENT OF BASIC MATERIALS.

The traditional understanding of branding as an attribute of a company has recently been extended to other areas of human activity, or those that are on the border of the economy and other industries. Nowadays the brand can be understood as the system of parameters that are included in the image of the individual, this parameters are shaping the image. An individual or a group of people are necessary to have a brand if they are facing competitive action in one area or another, which are preventing the achievement of the key goals.

PERSONAL BRANDING: ESSENCE, STAGES AND TOOLS.

The business principles of successful branding can be easily transferred to a level that is understandable by an average person, in order to correlate proposed ideas with privacy [1]. Meaning, many ideas and techniques used in the business for forming affection through brand management have proven effectiveness and can be transferred to the area of the development of personal relationship [2]. Therefore, personal branding uses key corporate principles and practices in order to allow a person to control and manage their image [3].

The term "personal branding" originates from the article "The Brand Called You" by Tom Peters, one of the leaders in the area of world business experts, published in 1997 [4].

Peters defines personal brand firstly as what other people think of us (the ideas and associations that we bring to their mind about our appearance, behavior, etc.) [4]. In other words, a personal brand is our image in the minds of others; this is how we are seen and perceived; it is our image that generates added value and creates benefits for us [5].

The mentioned definition by T. Peters has become the most common definition of a personal brand. Some aspects of the personal brand will be

positive, others will be negative. Most of the time, though, we don't think about managing the process of how other people are perceiving as. T. Peters is convinced that it's time for people to take control of their personal brands at work and "sell" themselves more consciously. Individuals need to promote themselves by defining their own unique qualities [4].

Summarizing, we can say that personal branding is the process of creating and promoting a personal brand in order to enable a person to manage his / her image in the workplace [5]. Besides, personal branding can also be defined as a complex of marketing activities aimed for the popularization of the personality in the eyes of the target audience and for the informing the latter about the professional or personal qualities of the person [6]. Some benefits of personal branding are shown in Fig.1 [3].

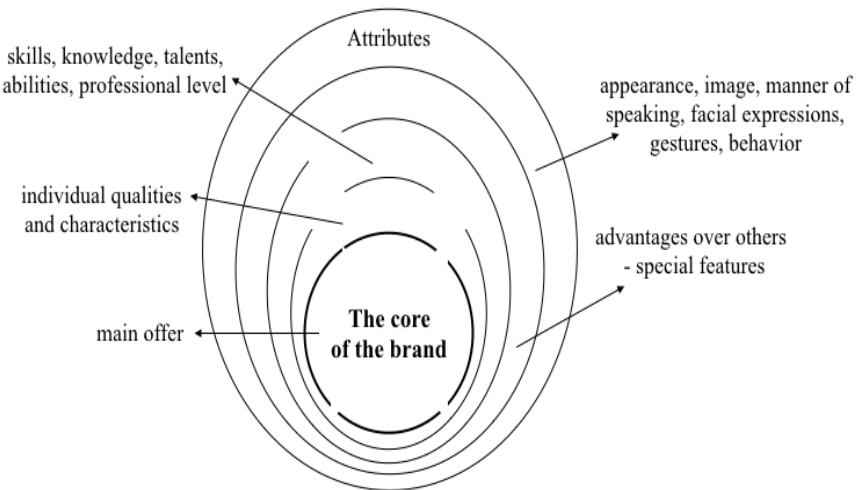


Fig. 1. Benefits of personal branding

In order to create an effective personal brand, it is important to know what a person's strengths are, their competitive advantage. And the strength must be developed [7].

Often, the concept of a personal brand narrows to its external manifestation, attention is accentuated on creating a positive image of a confident professional in some kind of a business. In this case, the personal brand refers to the emotions experienced by the party perceiving by the brand, as well as to the image that develops in the minds of other people, based on the entire history of relations with the person who represents the brand [8].

It is well known that not only the strength of the emotions it evokes, but also



the direction, is important for the personal brand as well as for the corporate one. There are popular personalities who have a stable image of a negative character, and quite effective; But in business as well as in daily life, relationships that were build on positive emotions have greater value and vitality, and therefore truly successful personal brands cannot be quantified because they are perceived at the level of emotions. The concept of a personal brand refers to the brand of the person directly and its manifestation in specific areas of activity: in education, business, hobbies, relationships with relatives, in public organizations, etc. In the literature, references to brands of politicians, sportsmen, stars of show business, and others are quite common. In these cases, the brand is a tool to implementation of the main activity.

For any brand, and in a particular case, for the personal brand, there are three aspects in which it is advisable to look at the brand itself: 1) how its creator / deliverer represents his brand; 2) how it is represented by consumers of the brand; 3) how the brand deliverer wants to be received by the audience.

It is well known that correct positioning is only the half of the battle for any product to succeed. Personality becomes that product for someone who is building a successful career. In the case of a personal brand, the market segment is the labor market. It doesn't matter how good a person's qualities are, they should still sell their brands on the market [5].

Thus, according to the results of the comparison, the authors made the following conclusions about the formation of the personal branding process: 1) the object of the personal brand and the seller of the personal brand is the same person; this person is the owner of the brand; 2) an indicator that reflects personal brand performance is target audience loyalty; 3) personal brand is considered as a specific product, one of its specific features is inalienability from deliverer.

The specificity of personal brands does not interfere with the traditional principles of marketing in the direction of making decisions during the process of formation and development of personal brand. Thus, the classic branding process can be applied to personal brands [9].

There are different models of brand building and brand implementing. Bob Dignen, one of the directors of York Associates who specialised in language, communication and intercultural learning, has also developed one of the methodological approaches to formation of the personal identity branding [3]. Any ordinary person can use this approach. This will help him/her to increase his/her professional success.

The methodological approach proposed by Bob Dignan is complex.

However, it can be improved. Improvement can be add as an extra approach

of the promoting a personal brand. Which is the ability to present ourselves, meaning, be able to make a self-presentation in any situation. Undoubtedly, this skill will help a specialist to strengthen his/her personal brand and succeed in the professional field.

Therefore, an improved approach to personal branding is shown on the Fig. 2.

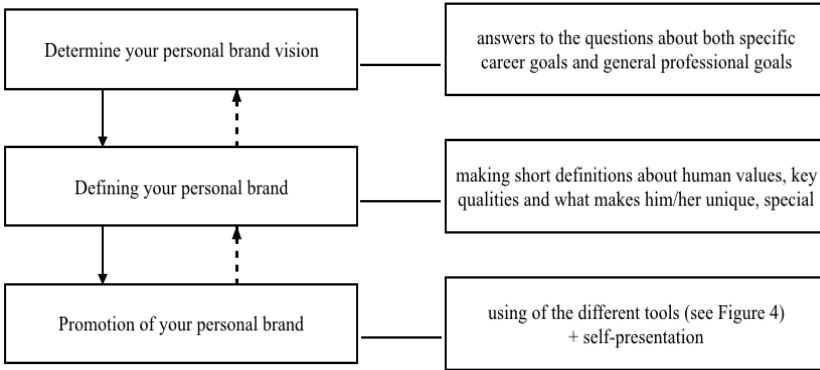


Fig. 2. Stages of the forming of a personal brand

It is necessary to use other different tools for the promotion of the personal brand, besides of the self-presentation. They are marketing tools for the most cases. The vast majority of the personal brand promotion methods can be grouped as it shown in Fig. 3.

Self-presentation, a story about yourself may be required during the job interview, as this skill is most often required when going through the candidate selection procedure for a job. Self-presentation will help to present yourself as a personal brand or as a good specialist. The level of the salary and the opportunity to work in the organization will depend on how the applicant for the position will tell about himself.

Self-presentation must be prepared. To be not prepare for a story about yourself means to be not prepare for an interview. To come up with a good story about yourself, to take into account difficult moments, to prepare for the questions and to predict the situation of the «deadlock» become possible by using a pretty simple and very effective method. The procedure itself takes 10-15 minutes, nevertheless increases the chances of getting a job almost at 50%. Of course, the other 50% may depend on other factors.

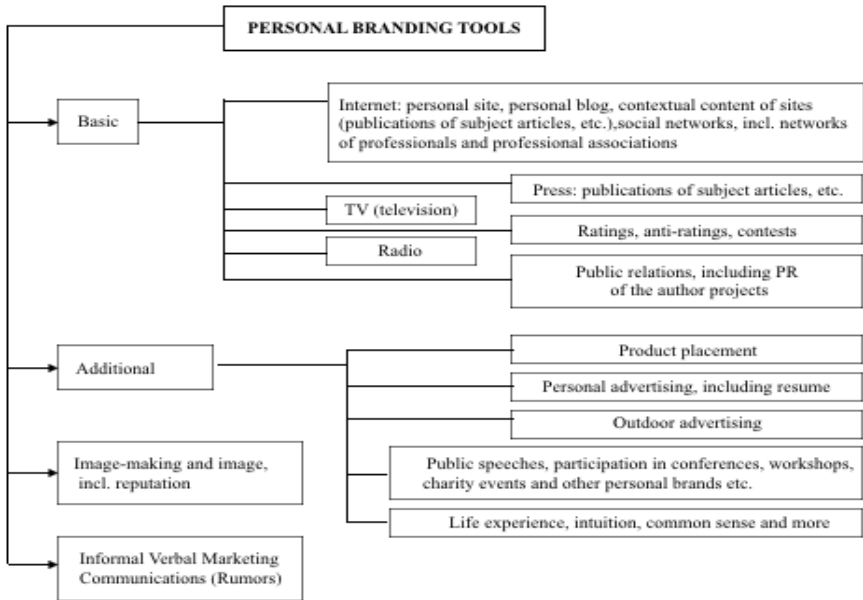


Fig. 3. Groups of personal branding tools

It is easy to developing a self-presentation. You need to take a piece of paper and colored pens. In the center of the sheet, draw yourself schematically and then identify the main branches and topics that will be discussed in the presentation. Usually these branches are related to work experience: company name, achievements in this position, reasons for dismissal. The branches should be numbered according to the order of the story. It is worth remembering that the beginning and the end of self-presentation is usually remembered the most, 5-7 minutes can be freely spoken without losing the listener's attention.

It is necessary to pay careful attention to the job description, often it already reflects the main topics for the presentation of yourself.

It is also important to note the experience that a specialist has and define if it can be interesting to the organization in which the person is interviewed. Strengths and weaknesses should not be discussed, however, such questions are preferred by recruitment specialists [10].

The most difficult part is not only to feel what personal product the surrounding environment needs, but also to discover the inner potential to close that need. After all, the demand for personal product is changing as everything around. It is important for a person to be aware of his/her mission.

We need to recognize the importance of the development of personal branding direction for the individual, in psychological and intellectual, and,

moreover, creative way, it is safe to say that there is a great future for this direction. Suppose that the development of personal branding projects can already bring profit to marketers, since a truly creative person usually does not have enough time to engage in the personal brand developing [11].

INFORMATION CULTURE: FEATURE, PRINCIPALS, FORMATTING THE PERSONAL BRAND.

Culture, of course, belongs to the most complex and multi-faceted phenomena; therefore, it is not always understood unambiguously. It manifests itself as an important component of human activity (technological culture, environmental, artistic, culture of thinking and feelings, labor and customs, etc.). Information culture is correlated with the whole set of information processes that a person uses in his life and talent management. The person collects knowledge of those sciences that contribute to his development and adaptation to a particular type of activity.

An integral part of information culture is the knowledge of new information technologies, the ability to use them for computerization of managerial, economic, technological and production processes, and in extraordinary situations that require non-traditional solutions, and most importantly - in people collective communication.

At the present stage of social development, information culture, personality, talent and society are investigated as a special aspect of human culture in general. It means the integral designation of those aspects of culture, that directly reflect the entire set of information processes, which a person uses in his life.

The main feature of information culture, its main source, which ensures the life confidence and welfare, is a highly effective economic activity of all society members. It becomes both a condition and a sign of a civilized economic organization based on means of production that consists of intellectual tools and new information technologies. It also provides the highest, in terms of world standards, level of labor productivity and production efficiency, creation of a large number and assortment of goods and services, which ultimately is a prerequisite for happy and comfortable life, effective talent management, progressive society development.

Information culture puts a fair amount of demands on all users of intellectual tools (human rights enhancers - computers, software, creation of new knowledge and skills, etc.). These requirements vary according to their origin and character, in some cases they acquire a moral sense, others require legal, technical, etc. However, all these rules or requirements are conditioned by the principles and norms of morality, law, and mutual respect [12].

The basic principles of information culture are worth considering:

1. *An integrated approach to solve information problems of management.*



This principle excludes the solution of issues related to the improvement of the production management system on the basis of a particular science, for example, economics, sociology, cybernetics, etc. The business entity is a rather complicated mechanism, which combines different aspects of production: technical (equipment, technology, machinery), economic (forms of self-financing, system of material incentives, etc.); organizational (forms and methods of production management, organization of labor); human and socio-psychological (labor collective, conflict situations, working conditions, tension, tiredness, desire to raise the level of knowledge, intelligence, talent, etc.). Therefore, solving the problem of managing a complex mechanism, in particular talent, needs an integrated approach based on the use of various scientific disciplines.

2. *General organization of information systems.* When creating and functioning integrated management systems at socio-economic objects, it is necessary to organize the system's components: technologies, processes of management, information structures, management methods and obligations of officials.

3. *Philosophy,* determined by the relationship between developers and customers.

4. *Searching* for characteristics of people's behavior that are constantly repeated, their interaction, rituals, forms of manifestation, rules of conduct.

5. *Respect for the individual rights,* encouraging the free exchange of information.

6. *Game rules* which must be abided to achieve and maintain the success of the business, normal relationships in the team, the image at the market.

7. *Security and protection of information* in telecommunication networks.

The principles of information culture are interconnected, so unilateral improvement of one of them does not provide the expected effect and cannot justify costs. At the same time, the following requirements for the development of each principle are defined, determining its place and role in the system, the nature and content of its relationship with other principles. At the same time, the following requirements for the development of each principle determine its place and role in the system, the nature and content of its interrelationship with other principles.

Due to the elements of information culture there are opportunities to raise the knowledge level, intelligence, improve talents and the quality of management, simplify the processes of management, improve working conditions, expanding motivational measures, improve the skills of work in the team. This ensures a more exact and balanced work of the personnel, raises state and labor discipline, efficiency of talent management and personal development.

It should be emphasized, that nowadays there can be found no definition to characterize the state of a business entity or individual, besides the notion of

"information culture", since it is the expression and manifestation of reasonableness, rationality of organization and management of the production process, the development of the individual, where each component is clearly regulated and balanced.

There should be understood that the level of information culture cannot be expressed in specific units of measurement (tons of production, hryvnia savings, percentages, etc.). However, productivity, profitability, product quality, knowledge level and aspirations are all indicators of information culture, which are directly dependent on its availability / absence. Information culture itself is a generator of deep socio-economic transformations, improvement of qualitative characteristics of an individual, his talent and intelligence. Information culture allows us to get answers to many questions related to the formulation and solution of personality problems, even issues of national or world significance.

Typically, the success of economic reforms is associated with the containment of inflation, the prevention and elimination of risks, updating, modernization of technologies, fundamental changes in the structure and the state functions, improvement of democratic principles of society, protection of human rights, etc. Most of these problems cannot be solved without a profound transformation that depends directly on the level of information culture, the knowledge culture, skills, ability to work in a team, the behavior of managers and employees, their level of talent and other qualities. Consequently, the question of information culture is fundamental, where the rules of the creation of an innovative society, the formation of a new type of person and a fundamentally new technological basis for their spiritual and social modernization are closely interconnected.

From a methodological point of view, information culture is an element of the science concept about management, which has a complex knowledge character in various branches of science, including economics. Mastering an information culture is a way of the person qualities universalizing , which leads a person to a real understanding of his mission, place and role in the processes of world-building.

Information culture contributes to the formation of a personal brand: 1) competence in tasks definition that need to be solved in their life; 2) skills of modern computer technology use and all attributes of informatization; 3) skills of formal description of the given tasks, elementary knowledge about methods of economic-mathematical modeling and forecasting; 4) knowledge of simple algorithmic structures and the ability to apply this knowledge to compile algorithms for solving any economic and sociotechnical problems; 5) ability to interpret correctly the results of solutions to practical problems with the help of intellectual capabilities enhancers and use these results in practice; 6) knowledge of the legal security problems and use of information, databases and knowledge; 7) knowledge about the safety of the integrated control



systems operation in two directions: safety of personnel and information security; 8) ability to develop oneself and work in a team.

CONCLUSION.

Therefore, it should be concluded that an improved methodological approach gives the opportunity to form a personal brand, meaning, to stand out among other people in order to establish professional life and achieve success in it. The results of scientific and technological progress, the increase in the information volume, the need to master it for effective activity, *managerial decision-making* cause the need for a person to develop his information culture as a condition and features of a civilized organization of the economy and a person on the basis of production means, which consist of the labor intelligent tools and new information technologies. Further research by the authors will focus on the practical application of this methodological approach.

REFERENCES:

- [1] Hodyn, A. M., Dmytryiev, A. A., Bablenkov, Y. B. (2004). Branding [Branding]. M., Dashkov & K.
- [2] Isaiev, V. V. (2003). Marketing lichnosti [Personality marketing]. Spb: Pyter.
- [3] Bilovodska, O. A., Pusykhova, M. V. (2011). [Analysis and estimation of the personal branding in the conditions of personality's increase of professional success]. *Marketing and management of innovations*, (4)1, 67-74.
- [4] Kazakova, Ye. (2010). Marketing lichnosti [Personality marketing]. *Marketing and advertising*, (2), 54-56.
- [5] Burdiugova, Ye. (2011). Personalnyi branding [Personal branding]. Retrieved from <http://burdyugova.ru/archives/branding>.<http://burdyugova.ru/archives/branding>.
- [6] Kotler, F., Rein, Y., Khemlyn, M., Stoller, M. (2008). Personalnyi branding. Tekhnologiya dostizheniia lichnoi populiarnosti [Personal branding. Personal Achievement Technology]. M.: Grebennikov.
- [7] Maknelly, D., Spik, K. (2004). Kak vydelitsia iz tolpy ili formula personalnogo brenda [How to stand out from the crowd or personal branding formula]. M.: HRAND : FAKR-PRESS.
- [8] Rampersad, Kh., Martirosian L. (2010). Autentichnyi personalnyi branding kak sposob samorazvitiia lichnosti [Authentic personal branding as a way of personal self-development]. *HR Management*, (1), 62-66.
- [9] Romat, Ye. (2010). Lichnostnaia reklama v sisteme personalnogo marketinga. *Marketing and Advertise*, (2), 30-35.
- [10] Rotov, A. S. (2007). Personalnyi branding kak instrument egomarketinga [Personal branding as a tool for egomarketing]. *Problems of innovative development of the national economy: collection of scientific papers* (edit. P. Shelomentsev). Ekaterinburg: Institute of Economics, Ural Region. Retrieved from www.uiec.ru/publikacii/proekty_uchenyh/proekt_2007/razdel_2/
- [11] Rotov, A. S. (2010). Formirovaniie i ispolzovaniie personalnogo brenda v marketyngovoi sisteme [Formation and use of a personal brand in a marketing system], abstract of a diss ... cand. econ. Sciences: 08.00.05. St. Petersburg State University of Economics and Finance. St. Petersburg, 16 p. Retrieved from www.finec.ru/thesis/d08rotovas.doc.
- [12] Chubukova, O. Y. (2017). *Informatsiinyi marketynh [Information marketing]*, Kyiv, Ukraine: KNUUD.

Nadiia Voievoda¹

PROSPECTS OF ENTERPRISES DEVELOPMENT BY IMPLEMENTATION OF NEW HEALTHCARE PRODUCTS TECHNOLOGIES

ABSTRACT:

In the article the development and dynamic growth of small, medium and large enterprises of different forms of ownership of the food industry is considered. It is established that this can be promote by implementation of new innovative technologies for the production of developed products containing natural components. These ingredients, in a unique combination, will have a health-enhancing character when daily consumed in the diet of people suffering from cardiovascular disease, diabetes and overweight. Technological schemes of halva production with oilcake of oilseed flax and pumpkin candy are given. Generally, the proposed products are characterized by balanced fatty acid composition and high content of vitamins and minerals. They have a positive effect on the gastrointestinal tract and cardiovascular system. Recipes for the production of wellness candies "Nastochka" and canned "Deary" and "Riddle of the Steppe" from pumpkin, as well as halva with oilcake of oilseed flax, are offered. The pumpkin varieties of large-fruited breeding of the Southern State Agricultural Research Station of the Institute of Water Problems and Land Reclamation of the National Academy of Agrarian Sciences (Kherson region, Ukraine) were used, namely Bilynka, Universal, Gray Ukrainian and promising Stepovy variety. In addition, the issue of the reuse of multi-ton waste oil and fat complex, which is the oilseed flax meal, is solved. Thus, attached to the production of the proposed products, manufactures receive new sales channels to trading networks with specialty wellness products, restaurants and hotel complexes as a tasty alternative to harmful to the human body products, compliments to tea or coffee and prevention of the aforementioned diseases.

INTRODUCTION.

Tendencies to accelerate the rhythm of life and reduce the onset of illnesses prompt more than ever to take care of health through the use of various methods, one of which is a rational and health food, which is advisable to offer in catering establishments and introduce in the production of Ukrainian enterprises. Thus, according to the Ministry of Health of Ukraine there are about 1.3 million patients with diabetes, of which about 200 thousand patients require daily insulin. Just last year, nearly 104,000 Ukrainians heard this diagnosis for the first time in their lives. The number of cases is increasing from year to year, however almost half of patients have not been diagnosed with diabetes for today [1].

¹ Ph.D. (Engineering), Senior Lecturer of the Department of Food Engineering
Kherson State Agrarian University, UKRAINE



Also disappointing predictions are observed in the direction of cardiovascular diseases, because every year around 9.4 million people die in the world. Among them, 51% die from stroke and 45% die from coronary heart disease. Diseases of the cardiovascular system in the modern world, including in Ukraine, are considered one of the most acute problems of our time. These statistics indicate a low culture of prevention, diagnosis and treatment of cardiovascular disease among Ukrainians.

One way to improve body's performance is to replace classic confectionery and other sweet products in your daily life with those that are wellness. They are usually designed based on the raw materials available in a particular region and the preventive effect on the human body. This raw material can be pumpkin. In recent publications, domestic scientists have equally explored the possibility of creating salty [2,3] and sweet assortments [4] from pumpkin. In the EU, the distribution of canned organic pumpkin under the trademarks "Tone's", "Farmer's market", "Libbys" [5] and others is widespread. The creation of a new type of produce from these vegetables and its safety was investigated by N. Orlova, S. Kazachenko, I. Kuzmenko [6]. Abroad Martha Filippik studied the range of functional products from the above-mentioned fruits and determined the positive impact of the main components on the human body [7].

It is clear that the current trend of functional products production is getting implemented in small and medium-sized enterprises, workshops, restaurants and hospitality establishments. The above businesses often position the business development by expanding the range of such products. Therefore, the introduction of new technologies and formulations will give impetus to the stable expansion and development of modern enterprises of different levels and forms of ownership.

Research on the development of new types of healthy food products was conducted on the basis of the Department of Food Production Engineering of Kherson State Agrarian University. As a result, confectionery products were developed in particular "Nastochka" candies, which contain ingredients in their composition that are allowed for diabetic patients, namely pumpkin.

Large-fruited pumpkin (*Cucurbita maxima* Duch.) - in 2016 there are seven varieties, of which three varieties are selected by the Southern State Agricultural Experimental Station of the Institute for Growing in the Southern Steppe (Bylinka, Gray Ukrainian, Universal). In 2015, a new promising variety of the Steppe pumpkin, suitable for cultivation in the steppe zone and for use in the processing industry, was submitted to the State Variety Testing [8].

Table 1

Comparative characteristics of rayon varieties and hybrids of large-fruited pumpkin in southern Ukraine

Variety	Yield, t / ha	Average weight of marketable fruit, kg	Content in fruits			
			Dry soluble substances	Vitamin C, mg /%	Carotene, mg /%	Pectin,% on dry matter
Bilinka	17,2	3,3	7,0	6,6	4,5	5,2
National	23,4	4,5	6,5	6,1	5,1	5,8
Anniversary	18,2	3,5	7,2	4,3	3,6	6,9
Glory to F1	21,3	4,1	9,4	6,1	5,6	5,7
Gray Ukrainian	33,2	6,4	9,3	5,4	6,7	5,1
Universal	36,9	7,1	10,8	6,5	8,5	6,3
Ferro	27,5	5,3	9,9	4,1	5,9	5,6
Steppe	33,8	6,5	10	5,1	6,6	7,9
HIP			2,6			

data generated from [8]

As a result of the comparative evaluation of yield and content of biologically valuable substances in the fruits of rayon varieties of large-fruited pumpkin (table 1), it was found that the varieties of breeding Southern State Agricultural Experimental Station of the Institute for Growing namely Universal and Steppe are distinguished by yield, high content of carotene, pectin. Thus, in the manufacture of prototypes for confectionery and canned food was used pumpkin of the above varieties.

WELLNESS PUMPKIN CANDY FROM THE FRUITING PUMPKIN.

To determine the optimal composition of confectionery products that will have a positive effect on the human body, it is necessary to analyze the chemical composition of each. The basis of the offered sweets is pumpkin, but there are also available lemon, honey, stevia powder and natural cocoa products.

Recent research by scientists from the East China Institute of Physiology has shown that pumpkin is an effective preventative and therapeutic agent for diabetes. The antioxidants contained in this vegetable help restore pancreatic tissues, and the chiroinositol substance activates the production of insulin in the body [9].

In addition, low levels of calories and vitamins, minerals and dietary fiber are essential for a healthy diet of diabetics. Pumpkin at diabetes helps control weight and maintain the right level of glucose in the body. Dessert from the pumpkin can be a great substitute for confectionery and baked sweets.

The substances contained in the stevia leaf help to restore the sensitivity of the body's cells to insulin and increase their penetration of glucose. Thus, adjusted lipid metabolism and burn accumulated fats. [10]

Lemon is a great alternative to diabetes, because type 2 diabetics reduce the amount of fruit in their diet due to its high sugar content, and the glycemic index of lemon does not give a sharp increase in blood glucose. Lemon with type 2 diabetes helps:

- increase immunity at the expense of a large number of vitamins in the composition;
- reduce blood sugar and cholesterol levels;
- cleanse the body of toxins;
- lead to normal pressure;
- reduce the risk of cancer [11].

Diabetic chocolate is allowed (and only bitter), but in very small quantities and not every day. The pancreas of these patients produces insufficient insulin. However, the need for carbohydrates is because they are a source of energy. It is possible to enter bitter chocolate at diabetes only with the permission of the doctor [12].

Honey with type 2 diabetes can eat, because its composition contains glucose and fructose - a natural sweetener. Their absorption takes place without the help of insulin, which is extremely important for a patient with diabetes who has a hormone produced in insufficient quantity. Honey components are slowly absorbed into the human body and do not increase sugar. Therefore, honey is considered a kind of regulator of sugar levels and advised to eat daily [13].

Thus, after analyzing the benefits of the components of the developed confectionery products, it is advisable to offer wellness candy to travelers in hotels, to add them as a compliment to tea at catering establishments and to offer catering events. This opportunity is caused not only by the wellness value and marketing course of each enterprise, but also by the high percentage of patients with diabetes.

Recipe per 1 kg. ready-made chocolates of the health resort "Nastochka" are shown in table 2, %.

Table 2

Recipe for wellness candy "Nastochka"

№	Name	Number of components, %
1	Pumpkin	75
2	Honey	15
3	Lemon juice	25
4	Cinnamon	1
5	Cocoa butter	3
6	Cocoa is rubbed	2,5
7	Stevia (powder)	1

[author operation]

Candy made as follows (fig. 1):

I. Making stuffing

- 1) the pumpkin is cleaned of seeds, peels and parts of the pulp;
- 2) rubbing the pumpkin on wiping machines to a homogeneous mass;
- 3) mixing pumpkin puree, honey and stevia on a mechanical type stirrer;
- 4) cooking until thickening is carried out in cooking machines of periodic action;
- 5) at the end of cooking, lemon juice and aromatic substances are added, namely cinnamon or vanilla.
- 6) the preparation of molds is carried out by starching the inner walls of the cells
- 7) filling with the dispensers of the prepared forms stuffing and long-term cooling for 6 hours;
- 8) the removal of sweets and coating by chocolate.

II. Making chocolate coating

Chocolate is prepared by mixing natural ingredients, namely cocoa butter, cocoa liquor, stevia powder, in stirrers, followed by trituration of the mixture to obtain a liquid, finely dispersed coating of chocolates.

The obtained wellness candy with pumpkin puree contains natural sugar substitutes and are suitable for consumption by patients with diabetes.

The technical result is the creation of pumpkin puree candies with improved organoleptic characteristics and nutritional value, low calories and reduced cost compared to classic candies.

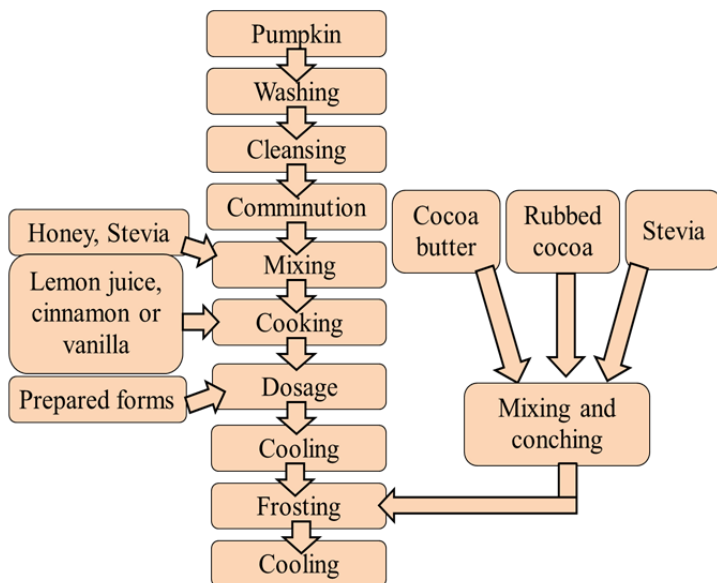


Fig. 1. Technological scheme of production of candies "Nastochka"



HALVA WITH OILCAKE OF OILSEED FLAX.

Tasks currently set before the oil and fat industry determine not only the quantitative increase in production volumes, but also require the search for innovative technologies. One of the ways of qualitative nutrition of the population of Ukraine is the production of oil and fat products, both functional and intended for preventive maintenance, which ensure the preservation and improvement of human health. The products of these groups should have a balanced fatty acid composition and an increased content of fat-soluble vitamins and mineral elements [14].

The processing of linseed oil in the oil industry produces a significant amount (up to 64%) of the meal or cake, as well as husks and solvents. Their rational use will be able to solve the problem of multi-tonne landfill emissions or the natural environment and to provide an additional product of significant value to the food industry.

The benefit of linseed oilseed is related to its composition of seeds. Note that the composition of the seeds are important, required by the body substances: magnesium, potassium and manganese. There are essential amino acids, vitamin E, and effective natural antioxidants. In addition, the seeds contain natural fiber. Its fibers are not digested, but come out of the body naturally. In this case, there is a soft cleaning of the small, large intestine from the accumulated slag, poisonous, toxic deposits. One of the main advantages of this product is the high content of the necessary body, very valuable fatty acids ω -3. These substances protect against disease, support the normal functioning of the heart, brain and joints. Therefore, doctors recommend that their patients regularly take linseed oil or drink decoctions, infusions of seeds. This is especially important for the elderly. Seed-based healing agents prevent heart disease, blood vessels. These remedies are very useful in diseases of the joints, as they have a positive effect on the damaged cartilage tissues and eliminate inflammation. Another valuable quality of the product is the presence of lignins in their composition. These amazing substances have the most important property of reducing the risk of breast cancer in women [15-16].

Oilcake of oilseed flax have special dietary properties, contain peptic substances that swell in water and form a mucous mass. Mucus has a very beneficial effect on the intestines; it encloses its walls and protects it from irritation, so linen cake is used as a valuable, slightly weakening dietary remedy.

The crude protein content of the oilcake reaches 30-50%, where 95% of the nitrogen is protein nitrogen. Despite the slightly better quality of protein in this waste compared to cereal grains, lysine remains the first limiting amino acid in them.

Oilcake has a high energy value (1.04 - 1.25 kW / kg). It is characterized by high phosphorus content (6.6 - 12.2 g / kg) with relatively low calcium content

(2.7-8.6 g / kg). It is a good source of B vitamins except B12. They are mainly used in the diets and feeds of all kinds of animals to balance them with protein [17].

As the meal offer applied to food production, namely halva, then it must comply with safety requirements and does not contain harmful solvents.

There are two ways in the world of oil production: mechanical or press, and a method of dissolving oil in volatile organic solvents, or extraction. In the production of vegetable oil, these two methods are used separately or in combination.

For processing usually receives a heterogeneous composition of oilseeds. The impurity content adversely affects the quality of the oil and oilcake, increases its losses, reduces the productivity of the machines [18].

In the press method of oil production, a two-phase scheme of pressing is used, which results in the oilcake containing up to 8% linseed oil, which, due to the bitter taste, can affect the organoleptic characteristics of halva. Therefore, we recommend the use of a small amount in the recipe composition of the finished confectionery. In this method, it should be noted that chemicals are not used, so the resulting oilcake is quite safe to eat.

The extraction method uses a large amount of solvent, but it is separated by precipitation during the process of extraction of oil after the stage of re-extraction. Therefore, this product is already prepared for use in cattle compounding and in the case of the halva production technology we offer.

Thus, raw materials for the production of halva, namely the oilcake of linseed oil is prepared raw material for processing at confectioneries.

It is important to create food products with specified chemical composition, functional-technological and structural-mechanical properties in order to improve the quality of finished products.

Achieving the desired ratio of nutrients in the product and obtaining the required composition is based on knowledge of the chemical compositions of raw materials, and is solved using optimization methods based on the principle of formalized design. According to the developed recipe was made prototype halva and studied its main qualitative characteristics.

In the development of recipes used traditional raw materials [19] and oilcake of linseed oil (table. 3). Technological losses, which are on average: for the protein mass of 1% humidity, which is obtained by a "dry" method of purification from sunflower with a content of shells of 28% and qualitative characteristics that meet the basic standards of GOST, the yield is equal to 52.14%. In addition, it should be remembered that when you receive the protein mass in the process of unrolling of the oatmeal is collected oil dust, which goes to obtain vegetable oil. The table below takes into account the loss of movement of the intermediate during its movement in the cess, which is 59.8 kg. per 1 ton of finished products (ie 0.59%).



Table 3

Halva recipe with oilcake of oilseed flax

Raw materials	Consumption of raw materials per 1 ton of finished products, kg.
Sugar	253,1
Sugar Stream	220,3
Sunflower mass	476,9
Meal flax oil	100
Vanillin	0,3
Soap root extract	8,8
10th hydrochloric acid solution	0,3
Baking soda	0,1
Result	1059,8
Output	1000

[author operation]

The introduction of waste from the oil and fat industry, that is, the meal of linseed oil is offered in the amount of 10% by weight of the finished product, which means 100 kg.

The theoretical studies performed were the basis for the development of technological scheme for the production of halva with oilcake of oilseed flax (fig. 2).

The introduction of a dietary supplement in the formulation is recommended when mixing the protein mass of sunflower kernels with pre-fine grinding.

The obtained data indicate the possibility of regulation of functional and technological properties, chemical, amino acid compositions and microbiological parameters of finished products using different types of raw materials.

CANNED HEALTH PRODUCTS FROM PUMPKIN VARIETIES OF LARGE-FRUITED BREEDING.

The ability to create organic canned foods of a functional nature from a pumpkin varieties of large-fruited breeding is based on the availability of basic raw materials, the benefits to the human body and the versatility of these vegetables.

According to the results of the analysis, the main products that are most useful for the human cardiovascular system and which can be constituents of the above canned food are identified. Among them are the following:

– Apples, as they are rich in flavonoids, are substances necessary for the prevention of coronary heart disease and other cardiovascular diseases, and they also reduce the level of "bad" cholesterol in the blood. In addition, apples contain phytoelements, namely quercetin, which has not only antioxidant but also anti-inflammatory properties and also helps prevent blood clots.

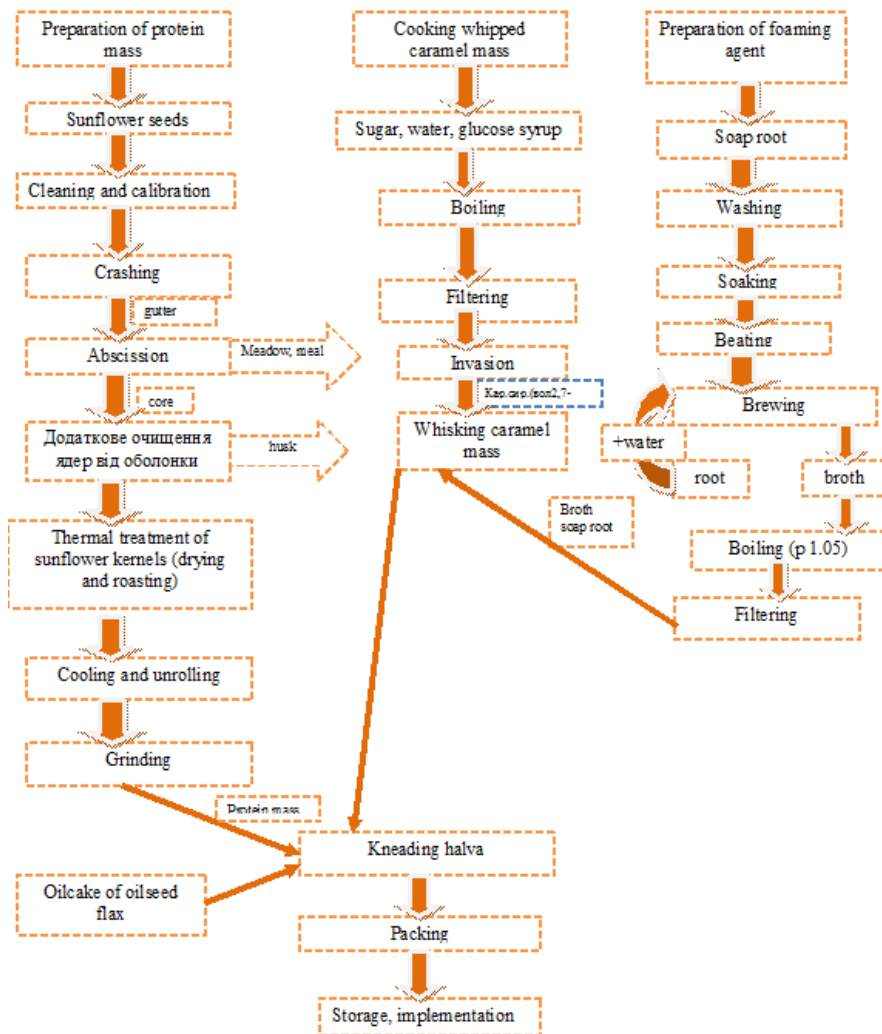


Fig. 2. Technological scheme of production of halva with oilcake of oilseed flax

– Rose hips contain carotene, which has a positive effect on the body's immunity, vitamin K improves blood clotting and helps in the formation of prothrombin, vitamin P strengthens the capillaries, and helps in the best absorption of vitamin C, vitamins B2 and B1 affect the hematopoietic organs.



– Tomato reduces the development of cardiovascular disease due to the effects of lycopene on the heart and blood vessels. This is the conclusion made by scientists from the Taft University in Boston. It has been found that regular consumption of this vegetable has a protective effect on the heart. Such conclusions were drawn from the analysis of more than 10 years of observations on the positive effects on the human body.

– Cucumbers are very useful for problems with the cardiovascular system. They remove excess cholesterol, which is a prevention of atherosclerosis.

– Annual (sweet) pepper, due to capsaicin alkaloid, is useful for the stomach. The rich composition of vitamins helps to strengthen the vessels, improves the growth and strength of hair, nails, as well as affect the appearance of the skin, retains good vision for a long time. Minerals help prevent diseases such as anemia, depressive states, loss of strength. Enrich the blood composition, increase the immune properties of the body.

– Pumpkin oil strengthens and makes the walls of blood vessels more elastic, neutralizes the action of free radicals, protecting the circulatory system from their harmful effects. Potassium, selenium, calcium and magnesium regulate the heart rate and frequency. And unsaturated fatty acids fight "bad" cholesterol, clearing the walls of the vessels from its dangerous clusters in the form of plaques. Pumpkin oil can and should be included in complex treatments for atherosclerosis, hypertension, coronary heart disease, arrhythmia, and other cardiovascular diseases.

Based on the analysis and selection of raw materials, which has the most significant impact on the cardiovascular system of the human body, developed three formulations of different types of canned food, as a raw material were used pumpkin varieties of large-fruited breeding of the Southern State Agricultural Research Station of the Institute of Water Problems and Land Reclamation of the National Academy of Science, namely Bylynka, Universal, Gray Ukrainian and promising Stepovy variety (Table 4, 5) [19].

Table 4

Recipe for pumpkin jam with rose hips "Deary"

Components	Weight, kg/t	%
Squash	353,36	35,34
Sugar	282,69	28,27
Rosehips (decoction)	353,36	35,34
Raisins	5,65	0,57
Poppy	4,95	0,49
Total	1000	100

[author operation]

Table 5

The recipe for pumpkin and apple jam "Riddle of the Steppe"

Components	Weight, kg/t	%
Squash	341,30	34,13
Sugar	273,04	27,30
Apples	170,65	17,06

Table 2 (continued)

Water	204,78	20,48
Raisins	5,46	0,55
Poppy	4,78	0,48
Total	1000	100

[author operation]

CONCLUSION.

Thus, considered issues of expansion of product range production due to the developed formulations and technologies thus requires a quick solution due to the annual increase in people suffering from diabetes, cardiovascular disease and overweight. The promotion of these products is possible through the hotel and restaurant complexes as a compliment to various hot drinks, as well as through the health food distribution networks. It is concluded that due to the composition of the developed flavors, their nutritional value increases and the functioning of the gastrointestinal tract, cardiovascular system and metabolism of the person improves.

REFERENCES:

- [1] *Diabetes in Ukraine epidemic without medication and diagnoses.* (2014). Retrieved from <https://www.unn.com.ua/uk/news/1762300-tsukroviy-diabet-v-ukrayini-epidemiya-bez-likiv-i-diagnoziv> [In Ukrainian]
- [2] *Method of canned pumpkin producing.* (2008). Retrieved from <http://findpatent.com.ua/patent/229/2298952.html> [In Ukrainian]
- [3] *Canned food of second dishes with vegetable additives* (2013). Retrieved from <http://uapatents.com/5-80727-konservi-drugikh-strav-z-ovochevimi-dobavkami.html> [In Ukrainian]
- [4] Vankevych O. (2013) Fruits cans from citrus and pumpkins. *Natural sciences and humanities. Topical issues: materials of the VI All-Ukrainian Student Scientific and Technical Conference* (с. 256): 25-26 квітня, 2013 р. [In Ukrainian]
- [5] Stelzer D. (2018) Azure: standard of healthy & abundand living. Retrieved from <https://www.azurestandard.com/healthy-living/about-us/>
- [6] Orlova N., Kazachenko S. & Kuzmenko I. (2013) Safety of vegetable and fruit canned food. *Goods and markets*, (2), 162-168. [In Ukrainian]
- [7] *Canned pumpkin offers nutrition, convenience.* (2014) Retrieved from http://cfaes.osu.edu/sites/cfaes_main/files/site-library/site-documents/News/chow_pumpkin_103015.pdf
- [8] *State Register of Plant Varieties Suitable for Distribution in Ukraine for 2016.* (2016). Retrieved from <http://vet.gov.ua/sites/default/files/Reestr%2022.02.16.pdf>
- [9] *Food hygiene with the basics of nutrition* (2007) K.: Medicine. [In Ukrainian]
- [10] Rudavska H.B., Tyshchenko Ye.V. & Prytulska N.V (2002) *Scientific approaches and practical aspects of optimization of the range of special purpose products.* K. : KNEU. [In Ukrainian]
- [11] *The benefits and harms of lemon in diabetes.* (2014). Retrieved from <https://fermoved.ru/limon/pri-saharnom-diabete.html> [In Russian]
- [12] Mostiukhina Z.P. (2000) *Fundamentals of the physiology of nutrition, hygiene and sanitation.* M.: Basis. [In Russian]



- [13] *Honey in diabetes.* (2014). Retrieved from <https://beehappy.od.ua/zdorovyj-obraz-zhizni/med-pri-saharnom-diabete.html> [In Ukrainian]
- [14] Shemanska, Ye.I. (2011) *Technology of Functional Fat Products Based on Phospholipids and Essential Fatty Acids* (Abstract of Candidate of Engineering Sciences) National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute". Kharkiv, Ukraine. [In Ukrainian]
- [15] *The most valuable of the crops.* (2014). Retrieved from <https://a7d.com.ua/plants/17184-naycnnscha-z-slgospkultury.html> [In Ukrainian]
- [16] Berezovskyi Yu.V. (2017) Technical solutions to the process of linen processing *Nauka innovation*, (13(3)), 25-37. [In Ukrainian]
- [17] *Healing properties of flax: cleansing the body and improving the condition of the skin.* (2013). Retrieved from <https://cheline.com.ua/news/zdorovja/tsilyushhi-vlastivosti-lonuchishhennya-organizmu-ta-pokrashhennya-stanu-shkiry-34607> [In Ukrainian]
- [18] *Flax oil, mustard. Strategy of production of oil raw materials in Ukraine (low-prevalent crops).* (2017). Zaporizhzhia: STATUS. [In Ukrainian]
- [19] *The method of producing halves of Novomoskovsk.* (2000) Retrieved from <http://uapatents.com/7-24544-sposib-virobnictva-khalvi-novomoskovska.html> [In Ukrainian]
- [20] Tuluchenko N.V. Traino D.I., Volgin O.O. & Kholodniak O.O. (2016) Organoleptic valuation of canned squash for the functional nutrition. *Materials of XII international research and practice conference "Trends of modern science – 2016"* (p. 58-60). May 30 – June 7, 2016, Sheffield, England.

Тимченко Надія Миколаївна¹, Кузьменко Олена Юріївна²

Nadiia Tymchenko

Olena Kuzmenko

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

STUDY OF THE STATE AND THE DEVELOPMENT TENDS OF THE WATER TRANSPORT ENTERPRISES

АНОТАЦІЯ:

Досліджено аналіз стану підприємств водного транспорту, виявлено їх тенденції розвитку в сучасних реаліях господарювання. Проведено оцінку ринку перевезень вантажів та пасажирів морським і річковим транспортом для виявлення переважаючих тенденцій в галузі. Інформаційну базу дослідження склали статистичні матеріали, а також здобутки вітчизняних і зарубіжних вчених з питань функціонування та перспектив розвитку водного транспорту. Наведено обсяги і структуру перевезень вантажів та пасажирів морським і річковим транспортом, проаналізовано перевезення в розрізі видів вантажу, а також проведено порівняльний аналіз розвитку логістики в різних країнах світу. Встановлено, що виявлені тенденції розвитку підприємств водного транспорту не відповідають наявним потенційним можливостям. Доведено, що ефективність функціонування ринку перевезень вантажів та пасажирів багато в чому залежить від організації логістичної сфери. В даній роботі проведено порівняльний аналіз індексу ефективності логістики (LPI) в різних країнах, який переконливо доводить необхідність розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств водного транспорту. Виявлено основні дестабілізуючі фактори впливу на ефективне функціонування підприємств водного транспорту, оцінка яких дозволяє сформувати основні напрями розвитку господарюючих суб'єктів в галузі як важливого чинника інтеграції нашої держави у світовий економічний простір. Запропоновано в подальших наукових дослідженнях звернути увагу на забезпечення активної стратегічної взаємодії підприємств водного транспорту з метою формування потужного стратегічного потенціалу їх розвитку та високого рівня їх конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг.

ABSTRACT:

The analysis of the state of water transport enterprises has been studied, trends of development thereof in the modern management environment are identified. The maritime and river freight and passenger market are evaluated to identify the prevailing trends in the industry. The information base of the study consisted of the statistical materials, as well as the achievements of domestic and foreign scientists on the functioning and prospects of water transport development. The volumes and structure of freight and passenger carriage by maritime and river transportation are given, the carriage is analyzed by type of freight, and the comparison study of logistics development in different countries of the world is conducted. It has been

¹ кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та морського права

Херсонська державна морська академія, Україна

Ph.D. (Economics), Assistant Professor of Department of Economics and Maritime Law

Kherson State Maritime Academy, UKRAINE

² аспірант

Херсонська державна морська академія, Україна

Ph.D. student

Kherson State Maritime Academy, UKRAINE



established that the identified trends of water transport enterprises development do not correspond to the available potential opportunities. It has been proved that the efficiency of functioning of maritime and river freight and passenger market depends to a large extent on the organization of the logistics sector. In this paper the comparison study of the Logistics Efficiency Index (LPI) in different countries was conducted, which index convincingly proves the need to develop the transport and logistics infrastructure of water transport enterprises. In this paper there have been identified the main destabilizing factors of impact on the effective functioning of the water transport enterprises, the assessment of which allows forming the main directions of development for the economic entities in the industry as an important factor of integration of our country into the world economic area. It is suggested to pay attention to the formation of active strategic interaction of the water transport enterprises in the further scientific researches with the purpose to provide powerful strategic potential of development and high level of competitiveness thereof in the transport service market.

ВСТУП.

Ринкова трансформація економіки України, її інтеграція у світовий та європейський економічний простір значною мірою залежать від розвитку транспорту, який відіграє фундаментальну роль у соціально-економічних перетвореннях нашої держави. І саме тому проблема оцінки ефективності функціонування та тенденцій розвитку підприємств морського і річкового транспорту є найважливішою в системі економічних вимірювань їх діяльності.

Відповідно до чинного Закону України «Про транспорт» [1], до складу морського та річкового транспорту входять підприємства, що здійснюють перевезення пасажирів, вантажів, багажу, пошти, судна, порти і пристані, суднобудівно-судноремонтні заводи, ремонтно-експлуатаційні бази, підприємства шляхового господарства, а також підприємства зв'язку, промислові, торговельні, будівельні і постачальницькі підприємства, навчальні заклади, заклади охорони здоров'я, фізичної культури, науково-дослідні, проектно-конструкторські організації та інші підприємства, установи та організації незалежно від форм власності, що забезпечують роботу морського та річкового транспорту. Оскільки дане визначення включає в себе досить велику кількість суб'єктів дослідження, ми вважаємо, що особливої уваги заслуговують саме підприємства водного транспорту, оцінка їх сучасного стану та аналіз потенціалу, і на основі отриманих висновків формування стратегічних орієнтирів їх розвитку.

Метою даної роботи є проведення статистичного аналізу сучасного стану підприємств водного транспорту, а також дослідження ринку перевезень вантажів та пасажирів морським і річковим транспортом для виявлення переважаючих тенденцій в галузі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Актуальні та важливі аспекти оцінки ефективності функціонування транспортних підприємств висвітлені у наукових працях вітчизняних вчених та практиків Ігнатенка О.С. [2,3],

Коби В.Г. [4], Біліченко В.В. [5], Цимбала С.В. [3,6], Синиці Л.В. [7], Шраменка Н.Ю. [8], Казака В.М. [9]. Проте, незважаючи на значні напрацювання дослідників, більш детального аналізу потребує оцінка сучасного стану та тенденцій розвитку стратегічного потенціалу підприємств водного транспорту.

ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ.

Велика суспільно-політична та економічна вага транспорту в країнах з розвинутою ринковою економікою (частка його у структурі ВВП у 2016 році становила понад 50%, при цьому внесок сфери послуг у створення ВВП коливається у Франції – 79,8 %, США – 79,7%, Об'єднане королівство – 78,3%, Канада – 69,6%, Китай – 50,5%) зумовлює відповідну увагу до нього з боку нашої держави, широкомасштабне та ефективне сприяння його розвитку. На нашу думку, Україна має потужний транспортний потенціал, перспектива реалізації якого вже в найближчому майбутньому є абсолютно реальною. Основне - це задіяти всі наявні економічні, правові, організаційні передумови, виробничі та трудові ресурси, активізувати форми і механізми державної підтримки, стратегічної взаємодії господарюючих суб'єктів тощо.

Тенденції формування та розвитку стратегічного потенціалу підприємств водного транспорту можна дослідити за показниками результатів їх виробничої та фінансової діяльності.

Аналіз статистичних даних засвідчує, що при зростанні загального обсягу перевезення вантажів всіма видами транспорту у 2018 році (на 61 млн. т.), частка перевезень вантажів водним транспортом скоротилася на 0,03%, і у 2018 році становила 0,36% (питома вага морського транспорту в перевезенні вантажів склала 0,12%, річкового – 0,24%). Щодо перевезень пасажирів водним транспортом, то при скороченні загальних обсягів відправлення (перевезення) пасажирів за всіма видами транспорту з 5902 млн. осіб у 2014 році до 4487 млн. осіб у 2018 році, частка перевезень пасажирів морським та річковим транспортом зросла з 0,017% до 0,022% у відповідних роках [10].

Щодо перевезень вантажів та пасажирів водним транспортом за видами сполучень, то слід зазначити, що перевезення вантажів морським транспортом у міжнародному сполученні у 2018 році порівняно з 2014 роком скоротилося на 49,3%, а у каботажному - зросло на 62,3% (з 422 тис.т до 685 тис.т у відповідних роках). Позитивна тенденція прослідковується і при перевезенні вантажів річковим транспортом: у 2018 році порівняно з 2014 роком зростання на 7,5% у міжнародному сполученні та на 23,4% при внутрішніх перевезеннях (табл.1).



Таблиця 1

**Обсяги та структура перевезень вантажів та пасажирів водним
транспортом за видами сполучень у 2014-2018 роках**

Види перевезень	Види водного транспорту	Види сполучень	Роки					Тр 2018/ 2014, %	Тпр 2018/ 2014, %
			2014	2015	2016	2017	2018		
Пасажири, тис. осіб	морський	міжнародне	21	16	19	11	1	4,8	-95,2
		каботажне	8	10	11	18	71	887,5	+787,5
	річковий	міжнародне	5	2	7	11	15	300	+200
		каботажне	560	549	442	552	581	103,8	+3,75
Вантажі, тис. т	морський	міжнародне	2383	2046	1903	1408	1207	50,7	-49,3
		каботажне	422	1246	1130	845	685	162,3	+62,3
	річковий	міжнародне	1153	1189	1398	1205	1240	107,5	+7,5
		каботажне	1992	1967	2244	2435	2458	123,4	+23,4

Дані сформовано з [10]

Зростання обсягів перевезень вантажів водним транспортом у каботажному плаванні характеризується позитивними тенденціями, які є не надто стрімкими, проте, і не від'ємними. В розрізі видів вантажу, то найбільше морським транспортом переправляли у 2018 році різні метали (53,2%), хлібні вантажі в контейнерах (25%), будівельні (3,75%), руду (2%), нафту і нафтопродукти (1,6%), інші вантажі (12,2%). Щодо структури перевезень за видами вантажів річковим транспортом, то лідируючі позиції займають будівельні вантажі (39,5%), руда (14,2 %), хлібні (11,3%), метали (10,3%), вугілля (3,9%), добрива (5,1%), інші вантажі (15,0%) [10].

Щодо характеристики обсягу перевезень пасажирів морським транспортом, то у 2018 році порівняно з 2014 роком відбулося скорочення кількості пасажирів у міжнародному сполученні на 95,2 %, але зростання у каботажі на 787,5%. Протилежна тенденція вищезазначеного показника на річковому транспорті – зросла кількість пасажирів у міжнародному сполученні на 200% та у каботажі на 3,75% [10].

Аналізуючи статистичні дані, можна зробити висновок, що ринок перевезень водним транспортом на тлі загальної нестабільності економіки характеризується позитивною тенденцією. Варто відзначити, що незважаючи на вплив негативних факторів (нестабільність політичної обстановки, тимчасова окупація частини території України, збройне протистояння на сході нашої держави, недостатня розвиненість інфраструктури, наявність застарілих технологій тощо), підприємства водного транспорту намагаються розвиватися і шукають для цього нові шляхи.

Проведений аналіз динаміки кількості діючих підприємств водного транспорту у 2010-2018 роках засвідчує, що їх кількість в 2018 році скоротилася порівняно з 2010 роком на 278 одиниць, підприємств морського пасажирського транспорту на 269 одиниць, морського вантажного - на 22 одиниці. А кількість підприємств річкового транспорту (як

пасажирського (з 11,7% до 29,4%), так і вантажного (з 5,4% до 13,6%) зросла в загальній кількості господарюючих суб'єктів водного транспорту [10].

На нашу думку, особливу увагу слід звернути на показники діяльності фізичних осіб-підприємців в галузі водного транспорту, оскільки саме мале підприємництво є невід'ємним, економічно та соціально значущим сектором сучасної ринкової економіки, і рівень його розвитку – це важливий показник здатності суспільства протистояти внутрішнім і зовнішнім потребам.

З 2010 року по 2018 рік загальна кількість фізичних осіб-підприємців скоротилася на 260, в галузі морського транспорту скорочення кількості підприємств відбулося за всіма видами перевезень (як пасажирськими, так і вантажними). А ось в галузі річкового транспорту за 8 років загальна кількість підприємств скоротилася всього на 2 особи, проте кількість фізичних осіб-підприємців, які спеціалізувалися на вантажних перевезеннях річками, каналами, озерами та іншими внутрішніми водами, у тому числі всередині гаваней і морських портів, а також наданням в оренду суден з екіпажем для вантажних перевезень у внутрішніх водах, зросла на 2 особи [10].

Ми вважаємо, що з об'єктивної точки зору неможливо ігнорувати реальні позитивні кількісні зрушення малого бізнесу в галузі водного транспорту, обнадійливі тенденції в його розвитку.

Комплексний аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку потенціалу підприємств водного транспорту не обмежується трансформаціями за видами перевезень. Він має доповнюватися дослідженнями стану основних засобів підприємств водного транспорту, оцінкою ступеню зносу та розміром капітальних інвестицій (табл.2).

Таблиця 2

Стан основних засобів та оцінка ступеня їх зносу у 2013-2017 роках

Роки	Основні засоби за первісною (переоціненою) вартістю, млн. грн	Ступінь зносу основних засобів, відсотків
2013	6397001	96,7
2014	9747315	97,9
2015	1412354	51,7
2016	1553781	50,8
2017	1274999	47,6

Дані сформовано з [10]

Аналізуючи ступінь зносу основних засобів на підприємствах водного транспорту простежуємо досить позитивну тенденцію протягом 2013-2017 років – зниження показника з 96,7% у 2013 році до 47,6 у 2017 році, що, на нашу думку, формує надійне підґрунтя для активного використання всіх основних засобів підприємств водного транспорту, в тому числі рухомого

складу як основного ресурсу розвитку господарюючих суб'єктів в галузі [10].

Ще одним важливим ресурсом для стратегічного розвитку підприємств водного транспорту є величина капітальних інвестицій. Проведений аналіз показав, що величина коштів, які спрямовуються на відтворення основних засобів, розширення та реконструкцію і модернізацію підприємств водного транспорту, зросла у 2018 році порівняно з 2010 роком на 152,6 млн. грн., проте за останні роки (після 2015 року) обсяг капітальних інвестицій суттєво скоротився (на 33,7% у 2018 році порівняно з 2015 р.), що призводить до зменшення очікуваних майбутніх економічних вигод. До 2015 року обсяги капітальних інвестицій на водному транспорті мали тенденцію до зростання [10].

Важливими показниками, що характеризують стан розвитку підприємств водного транспорту, є чисельність зайнятих у цій галузі та рівень середньомісячної заробітної плати працівників, передусім з точки зору безпосереднього впливу господарюючих суб'єктів галузі на створення нових робочих місць, розв'язання проблеми безробіття, забезпечення соціальної стабільності в суспільстві. Досвід розвинених країн світу свідчить про вирішальну роль підприємств водного транспорту в зазначених процесах.

Динаміка зайнятості на підприємствах водного транспорту у 2010-2018 роках характеризується в цілому негативними тенденціями (табл. 3).

Таблиця 3

Стан основних засобів та оцінка ступеня їх зносу у 2013-2017 роках

Показник	Роки						
	2010	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис	9,6	4,3	3,6	3,8	3,4	2,3	2,6
% до попереднього року	-	44,8	83,7	105,6	89,5	67,6	113,04
% до 2010 року	-	44,8	37,5	39,6	35,4	23,9	27,1
Середньомісячна заробітна плата штатних працівників, грн	2986	3445	3622	5076	6974	7590	10467
% до попереднього року	-	115,4	105,1	140,1	137,4	108,8	137,9
% до 2010 року	-	115,4	121,3	170	233,6	254,2	350,5

Дані сформовано з [10]

Так, у 2018 році порівняно з 2010 роком середньооблікова кількість штатних працівників скоротилася на 6 тис. осіб. Щодо середньомісячної заробітної плати штатних працівників підприємств водного транспорту, то даний показник має позитивну тенденцію. В середньому з 2010 року заробітна плата на підприємствах галузі збільшилася на 7 481 грн.

ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ РИНКУ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВОДНИМ ТРАНСПОРТОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.

Безумовно, що ефективність функціонування водних підприємств як складових транспортного комплексу багато в чому залежить від організації ринку перевезень вантажів та пасажирів. У зв'язку з цим проводяться різноманітні аналітичні дослідження, які оцінюють показники виконання транспортних послуг за різними параметрами.

Наприклад, на сьогоднішній день одним з популярних методів оцінки транспортних послуг та важливим показником, що дозволяє проводити порівняльний аналіз розвитку логістики в різних країнах є Logistics Performance Index (LPI) [11], який розраховується кожні 2 роки Всесвітнім банком як складова процесу визначення конкурентоздатності країни. Ми вважаємо, що цей індекс є відмінним індикатором існуючих проблем в логістичній сфері і вказує, на які проблеми, перш за все, необхідно звернути увагу.

Витрати на логістику в Україні в даний час приблизно на 40% вище, ніж в провідних країнах світу. Наша держава за індексом ефективності логістики сьогодні істотно відстає від США та країн ЄС (2,83 бали проти 4,20 бали).

Індекс ефективності логістики включає в себе 6 найважливіших складових (максимально можлива оцінка по кожному із елементів складає 5 балів): оцінка діяльності митниці (за інтегральною оцінкою в Україні 2,49 балів проти 4,09 балів); розвиток торгівельної і транспортної інфраструктури (2,22 бали проти 4,37 балів); легкість узгодження цін на транспортування (2,83 бали проти 3,86 балів); якість логістичних послуг (2,84 бали проти 4,31 бали); розвиток інформаційних технологій відстеження руху вантажу (3,11 бали проти 4,24 балів); безперебійність і своєчасність надання послуг (3,42 бали проти 4,39 балів) [11].

Ми вважаємо, що розроблення механізмів підвищення ефективності функціонування ринку перевезень вантажів та пасажирів річковим та морським транспортом в Україні безсумнівно потребує творчого запозичення та використання світових досягнень у цій сфері та галузі, насамперед досвіду країн з розвинутою логістикою. Відповідно до даних глобального рейтингу LPI за 2018 рік найбільш високих оцінок заслуговують логістичні моделі країн Євросоюзу (табл. 4).

Таблиця 4

Рівень розвитку логістики в країнах світу у 2018 році в балах

Країна	Рейтинг LPI	Значення LPI	Значення складових LPI					
			оцінка діяльності митниці	розвиток торгівельної і транспортної інфраструктури	легкість узгодження цін на транспортування	якість логістичних послуг	розвиток інформаційних технологій відстеження руху вантажу	Безперебійність і своєчасність надання послуг
Німеччина	1	4,20	4,09	4,37	3,86	4,31	4,24	4,39
Швеція	2	4,05	4,05	4,24	3,92	3,98	3,88	4,28
Бельгія	3	4,04	3,66	3,98	3,99	4,13	4,05	4,41
Австрія	4	4,03	3,71	4,18	3,88	4,08	4,09	4,25

Проживження таблиці 4

Країна	Рейтинг LPI	Значення LPI	Значення складових LPI					
			оцінка діяльності митниці	розвиток торгівельної і транспортної інфраструктури	легкість узгодження цін на транспортування	якість логістичних послуг	розвиток інформаційних технологій відстеження руху вантажу	Безперервність і своєчасність надання послуг
Японія	5	4,03	3,99	4,25	3,59	4,09	4,05	4,25
Нідерланди	6	4,02	3,92	4,21	3,68	4,09	4,02	4,25
Сінгапур	7	4,00	3,89	4,06	3,58	4,10	4,08	4,32
Данія	8	3,99	3,92	3,96	3,53	4,01	4,18	4,41
Об'єднане Королівство	9	3,99	3,77	4,03	3,67	4,05	4,11	4,33
Фінляндія	10	3,97	3,82	4,00	3,56	3,89	4,32	4,28

Дані сформовано з [11]

Так, світовим лідером за оцінкою загального рівня розвитку логістики є Німеччина, зі значенням індексу 4,2 бали. Найбільш високо з усіх складових глобального індексу Німеччини оцінюється безперервність і своєчасність надання послуг (4,39 бали). Більш високе значення даного показника зафіксовано в Бельгії та Данії - 4,41 бали, що займають відповідно 3 та 8 місця в загальному рейтингу LPI. Друге місце глобального рейтингу займає Швеція, зі значенням індексу 4,05 балів. На четвертому місці - Австрія, її LPI становить 4,03 бали. Потім в рейтингу слідує Японія (4,03), Нідерланди (4,02), Сінгапур (4,0), Об'єднане Королівство (3,99). Замикає десятку лідерів логістична система Фінляндії (3,97)

Проведений аналіз складових індексу LPI переконливо доводить необхідність розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств водного транспорту.

На нашу думку, наявний потенціал ринку перевезень саме річковим транспортом залишається нереалізованим. І розвиток річкової логістики в Україні знаходиться на мінімальному рівні. Якщо, наприклад, порівнювати, логістику зерна до морських портів в Європі та Україні, то в першому випадку левова частка зерна доставляється в порти річковим транспортом по р. Дунай, а в нашій державі близько 98% зернових вантажів доставляється колісним транспортом (автомобільним та залізничним).

Певні зрушення в напрямку розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств водного транспорту є. За рахунок будівництва елеваторів в портах, збільшення перевалочних потужностей і зниження вартості перевалки ціна доставки пшениці з часом зменшується. Так, якщо в 2015 році середня вартість доставки пшениці в порт становила близько 58\$ / т, то в 2016 році витрати на логістику знизилися до 48 \$ / т, і вартість доставки вантажу в Україні наближається до показників, які зараз є в США та ЄС [12]. Однак, з початку поточного року витрати на логістику в нашій

державі знову зросли через підвищення тарифів на залізничному транспорті.

Ми вважаємо, що світова практика функціонування ринку перевезень вантажів та пасажирів водним транспортом є досить показовою в плані доречності її запозичення для забезпечення конкурентних позицій підприємств водного транспорту в Україні. Проте, слід пам'ятати, що будь-які логістичні системи країн – лідерів рейтингу LPI не є ідеальними моделями для копіювання і містять безліч недоліків, а також орієнтовані на специфіку конкретного регіону і сформовані під впливом різних умов, до яких можна віднести політичну та соціально-економічну обстановку в країні, рівень технологічного розвитку, національні та соціальні традиції кожної окремої держави тощо.

ВИСНОВКИ.

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що проведені нами дослідження дозволяють зробити узагальнюючі висновки щодо стану і перспектив розвитку підприємств водного транспорту в Україні, і виявлені тенденції не відповідають наявним потенційним можливостям. Масштаби галузі водного транспорту в нашій державі залишаються досить скромними, а рівень розвитку господарюючих суб'єктів в ній далеким від оптимального. Перманентно зменшується кількість підприємств водного транспорту, кількість робочих місць на них ще мало позначається на зайнятості в цілому в економіці країни. Залишають бажати кращого і показники розвитку транспортно-логістичної інфраструктури підприємств водного транспорту. Все це обумовлюється впливом сукупності дестабілізуючих зовнішніх та внутрішніх факторів, серед яких є: тимчасова окупація частини території України та втрата контролю над частиною українських портів, збройне протистояння на сході нашої держави, що обумовило зміну пріоритетів в економіці країни, недостатня розвиненість логістичної інфраструктури, наявність застарілих транспортних засобів та технологій тощо. І проведений аналіз стану підприємств водного транспорту дозволяє сформулювати певні напрями розвитку підприємств галузі як важливого чинника інтеграції нашої держави у світовий економічний простір.

На нашу думку, забезпечення потужного стратегічного потенціалу розвитку підприємств водного транспорту та їх високого рівня конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг можливе через формування активної стратегічної взаємодії господарюючих суб'єктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] Про транспорт (Закон України). Вилучено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/232/94-%D0%B2%D1%80>
- [2] Ігнатенко, О. С., & Дмитриченко, А. М. (2011). Глобальна логістика у регулюванні транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків України. *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія*, (8), 79-83.



- [3] Ігнатенко, О. С., & Цимбал, Н. М. (2011). Визначення стратегії розвитку інфраструктури транспортного комплексу регіону. *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія*, (8), 83-88.
- [4] Коба, В.Г.& Бабина, О.Є.& Ковбатиук, М.В. & Беник, Н.Г. (2011). Економічний аналіз діяльності підприємств водного транспорту: навчальний посібник. К.: КИТ.
- [5] Бідняк, М. Н.& Біліченко, В.В. (2006). *Виробничі системи на транспорті: теорія і практика*. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця.
- [6] Цимбал, С.В. (2014). *Розробка методики вибору стратегії розвитку підприємств автомобільного транспорту*. ВІСНИК ЖДТУ, № 2 (69). - с.198-202.
- [7] Синиця, Л. В. (2015). Стратегічне управління розвитком транспортних підприємств: аналіз концептуально-методологічних підходів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*, (2), 29-34.
- [8] Шраменко, Н. Ю., & Бекетова, О. Ю. (2013). Формирование стратегии функционирования автотранспортного предприятия при обслуживании грузовладельцев. *Автомобильный транспорт*, (32), 90-94
- [9] Казак, В. М., & Кошляк, І. С. (2010). Комплексна оцінка техніко-економічних показників транспортно-експедиційного підприємства. *Вісник Інженерної академії України*, (3-4), 159-163.
- [10] Статистичний збірник «Транспорт та зв'язок України (2018)»: Державна служба статистики України, 152.
- [11] *Глобальный рейтинг 2018*. Вилучено з <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- [12] *Сільгоспвиробники недоотримують прибуток через неефективну логістику*. Вилучено з <http://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/10987-silgospvirobniki-nedootrimuyut-ributok-cherez-neeefektivnu-logistiku-ekspert.html>

REFERENCES:

- [1] *Pro transport* (Zakon Ukrainy). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/232/94-%D0%B2%D1%80>
- [2] Ihnatenko, O. S., & Dmytrychenko, A. M. (2011). Hlobalna lohistyka u rehuliuванні транспортноho zabezpechennia zovnishnoekonomichnykh zviazkiv Ukrainy. *Upravlinnia proektamy, systemnyi analiz i lohistyka. Tekhnichna seriia*, 8, 79-83.
- [3] Ihnatenko, O. S., & Tsybmal, N. M. (2011). Vyznachennia stratehii rozvytku infrastruktury transportnoho kompleksu rehionu. *Upravlinnia proektamy, systemnyi analiz i lohistyka. Tekhnichna seriia*, 8, 83-88.
- [4] Koba, V. H., Babyna, O. Ye., Kovbatiuk, M. V., Benyk, N. H. (2011). *Ekonomichnyi analiz diialnosti pidpriemstv vodnoho transportu*. Kyiv : KYT.
- [5] Bidniak, M. N., & Bilichenko, V. V. (2006). *Vyrobnychi systemy na transporti: teoriia i praktyka*. Vynnytsia : UNIVERSUM-Vynnytsia.
- [6] Tsybmal, S. V. (2014). Rozrobka metodyky vyboru stratehii rozvytku pidpriemstv avtomobilnoho transportu. *Visnyk ZhDTU*, 2, part 69, 198-202.
- [7] Synytsia, L. V. (2015). Stratehichne upravlinnia rozvytkom transportnykh pidpriemstv: analiz konseptualno-metodolohichnykh pidkhodiv. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Serii: Ekonomichni nauky*, 2, 29-34.
- [8] Shramenko, N. Yu., & Beketova, O. Yu. (2013). Formyrovanye stratehyi funktsionirovaniya avtotransportnoho predpriyatya pry obsluzhyvaniy hruzovladel'tsev. *Avtomobyl'nyi transport*, 32, 90-94
- [9] Kazak, V. M., & Koshliak, I. S. (2010). Kompleksna otsinka tekhniko-ekonomichnykh pokaznykiv transportno-ekspedytsiinoho pidpriemstva. *Visnyk Inzhenernoї akademii Ukrainy*, 3-4, 159-163.
- [10] *Transport ta zviazok Ukrainy (2018)*. *Statystychnyi zbirnyk*. (2019). Kyiv : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy.
- [11] *Globaljnihyj reyjting 2018*. Retrieved from <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- [12] *Silhospyvrobnyky nedootrymuyut prybutok cherez neefektivnu lohistyku*. Retrieved from <http://agro-business.com.ua/agrobusiness/item/10987-silgospvirobniki-nedootrimuyut-ributok-cherez-neeefektivnu-logistiku-ekspert.html>

Бутенко Олена Петрівна¹, Олікунова Наталія Валентинівна², Садовниченко Олександр Вадимович³
Olena Butenko Nataliia Opi kunova Oleksandr Sadovnychenko

БІЗНЕС-ІНДИКАТОРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

BUSINESS INDICATORS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE AND ITS INVESTMENT PROVISION

АНОТАЦІЯ:

У роботі досліджується кредитно-фінансовий інструментарій підтримки розвитку інноваційної діяльності підприємництва в Україні як можливий ресурс розвитку інноваційного підприємництва. Визначено, що доступ до фінансів є значною перешкодою для діяльності підприємств малого та середнього бізнесу в Україні, що спричинено чинниками як з боку попиту, так і з боку пропозиції. Результати аналізу свідчать про те, що основним джерелом залишаються власні кошти підприємств. Встановлено, що пріоритетним завданням Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва України є створення сприятливого середовища для розвитку малого та середнього підприємництва, популяризація підприємницької культури та розвиток навчання підприємницьким навичкам. Саме це стало підґрунтям виконання завдання зі встановлення бізнес-індикаторів інноваційної діяльності підприємства та його інвестиційного забезпечення. Їх визначенню передувало встановлення індикаторів інноваційної активності. До ключових індикаторів системи інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства автори віднесли такі показники, як показник інноваційного розвитку, показник інноваційної активності персоналу, показник забезпеченості підприємства нематеріальними активами, показники майна, необхідного для інноваційного розвитку, показник просування інноваційних видів продукції на ринок. Складовими оцінки кожного показника класично вважаються ресурсна, технологічна та ринкова. У роботі визначені ключові індикатори бізнес-процесів інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Бізнес-індикатори кожної групи конкретизовано до відповідних бізнес-процесів підприємства, його цілей і наведено метод розрахунку.

¹ кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Харківський національний університет будівництва та архітектури, УКРАЇНА
PhD, (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Administration Kharkiv National University of Construction and Architecture, UKRAINE

² старший викладач кафедри менеджменту та публічного управління, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Харківський національний університет будівництва та архітектури, УКРАЇНА
Senior Lecturer of the Department of Management and Public Administration Kharkiv National University of Construction and Architecture, UKRAINE

³ старший викладач кафедри менеджменту та публічного управління Харківський національний університет будівництва та архітектури, УКРАЇНА
Senior Lecturer of the Department of Management and Public Administration Kharkiv National University of Construction and Architecture, UKRAINE



ABSTRACT:

In this article we were explore the credit and financial tools for supporting the development of innovative entrepreneurship in Ukraine as a possible resource for the development of innovative entrepreneurship. It is determined that access to finance is an obstacle for the activity of small and medium-sized business in Ukraine, which is caused by both demand and supply factors. The results of the analysis showed that the main source remains the own funds of enterprises. It is established that the priority task of the Strategy of development of small and medium business in Ukraine is creation of environment for development of small and medium business, promotion of entrepreneurial culture and development of training in business skills. Detecting of innovative business indicators was the point of this article. The authors included such indicators as the indicator of innovative development, the indicator of innovative activity of the personnel, the indicator of the enterprise's provision, the indicators of property needed for innovative development, the indicator of promotion of innovative products on the market. Resource, technology and market are classically considered to be components of each indicator. The key indicators of business processes of investment support of innovative development of enterprises are defined in the work. The business indicators of each group are specified in the respective business processes of the enterprise, and also goals and the method's of calculation are presented in the article.

ВСТУП.

Ресурсом для розвитку інноваційного підприємництва є збільшення інвестицій, кредитування та венчурного фінансування. За останні роки в Україні спостерігається позитивна тенденція в обсягах такої підтримки, хоча є певні проблеми. За оцінками Світового банку, доступ до фінансів є значною перешкодою для діяльності підприємств малого та середнього бізнесу в Україні, що спричинено чинниками як з боку попиту, так і з боку пропозиції. У першому випадку бар'єрами для отримання кредиту є відсутність застави або кредитної історії, обмеженість доступу до кредитної інформації, завищені ставки кредитування. Тому підвищення ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності країни безперечно залишається актуальним завданням. Як зазначено в Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності, кількість інноваційно-активних підприємств скоротилась із 834 до 759, а також зменшився обсяг фінансування інноваційної діяльності з до 9117,54 млн. гривень, або до 0,3 відсотка валового внутрішнього продукту. Основним джерелом залишаються власні кошти підприємств – 84,5 відсотка загального обсягу фінансування інновацій [1]. З іншого боку, постійні зміни у ринковій економіці потребують удосконалень та новацій у діяльність кожного підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності та збільшення або утримання частки на ринку. У зв'язку з цим, запровадження інновацій є необхідним на підприємствах. Реалізація інноваційної політики потребує від підприємців обрання певних засобів, способів та методів запровадження інновацій, які б могли забезпечити конкурентоспроможність підприємства. Тому питання, які досліджуються у роботі і присвячені проблемі визначення бізнес-індикаторів інноваційної діяльності підприємства та інвестиційної складової, що його забезпечує не втрачають актуальності.

КРЕДИТНО-ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.

Виконаний порівняльний аналіз стану інноваційної системи України відносно світового рівня на основі міжнародних індексів свідчить, що Україна має високий освітній та науковий потенціал, здатний продукувати різноманітні нововведення у вигляді ідей, наукових розробок, патентів [1]. Розглядаючи недоліки, які вказані у Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року одним із важливих є недостатній рівень кредитно-фінансового інструментарію підтримки розвитку інноваційної діяльності підприємств. Так, за проведеним аналізом визначено, що, наприклад, в Укрексімбанку процентна ставка по кредитах для малих та середніх підприємствах у національній валюті становить 20 %, в іноземній – 8,7 % (долар США), та 6,0% (євро). З 2013 р. в Угорщині національним банком запроваджено «Програму кредитування розвитку» для малих та середніх підприємствах за нульовою ставкою в обсязі майже 833 млн євро. Для більшості ж українських підприємств в комерційних банках середня ставка кредитування складає 20% річних, що є досить обтяжливим для бізнесу. Серед факторів пропозиції слід виділити недостатній рівень конкуренції у банківському секторі, обережне ставлення до кредитування малих та середніх підприємств. Найбільш відомими лініями кредитування малих та середніх підприємств в Україні є проекти Європейського банку реконструкції та розвитку, Світового банку, Німецько-Українського фонду та Укрексімбанку. 10 грудня 2018 р. у м. Києві публічне акціонерне товариство «Державний експортно-імпорتنний банк України» та Європейський банк реконструкції та розвитку підписали Кредитну угоду для реалізації Програми кредитування малих та середніх підприємств, що спрямована на підтримку Угоди про поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі ЄС з Україною [2]. У рамках Програми Укрексімбанк може надати середні- та довгострокові кредити в національній валюті для фінансування інвестиційних проектів українського малого бізнесу, зокрема у контексті зміцнення економічної асоціації з ЄС. Кредити за програмою надаються на 5 років, включаючи пільговий період строком до 2 років [3]. Кредитування у сфері енергоефективності здійснюється також у рамках проекту зі Світовим банком, яким виділено позику в обсязі 200 млн доларів строком до 30 років.

Німецько-Український фонд впроваджує Програму мікрокредитування та Проект «Програма з рефінансування заходів підтримки системи кредитування у сільській місцевості». З цієї метою фонд відкрив кредитні лінії з початковим обсягом у 2 млн євро та 7 млн євро відповідно, що реалізуються через банки-партнери. Кредити МСП надаються терміном до 5 років з відсотковою ставкою на 2% більшою, від облікової ставки НБУ [2]. У 2018 р. видано 291 кредит на суму близько 18,5 млн євро.



Для фінансування інвестиційних та поточних витрат Укрексімбанком реалізується Програма сприяння кредитуванню малих та середніх підприємств, якою передбачено надання п'ятирічних кредитів до 0,5 млн доларів.

Аналіз інвестиційних декларацій компаній з управління активами венчурних фондів в Україні дозволив констатувати, що переважна більшість таких інституціональних одиниць зорієнтовані на інвестування у будівництво, торгівлю, готельний і туристичний бізнес, переробку сільгосппродукції, страхування, інформатизацію, але не у «хай-тек» технології. Зокрема, з 139,26 млрд грн вартості чистих активів венчурних фондів у 2012 р., за оцінками фахівців, на інноваційні проекти припадає не більше 1 млрд грн (~ 125 млн дол.). У 2013 р. у США на 3354 проектів у сфері високих технологій спрямовано майже 29,2 млрд дол. [4].

З метою стимулювання генерації ідей в Україні створено Національний фонд досліджень, який з 2019 року розпочне підтримку грантів на наукові розробки. Вказану постанову затверджено на засіданні КМУ, 4 липня 2018 року. У травні 2017 року урядом схвалено Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва до 2020 року. Головним пріоритетом Стратегії визначено сприяння розвитку та зростанню малого та середнього бізнесу (МСП) в країні. Для цього встановлені такі стратегічні напрями [1]:

- створення сприятливого середовища для розвитку МСП;
- покращення доступу до фінансування;
- спрощення податкового адміністрування;
- популяризація підприємницької культури та розвиток навчання підприємницьким навичкам;
- сприяння експорту/інтернаціоналізації;
- підсилення конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу МСП.

Для підтримки розвитку малих підприємств у 2017 р. Українським фондом підтримки підприємництва видано 40 мікро кредитів на суму 9,8 млн грн, у т. ч. 23 мікро кредити фізичним особам-підприємцям (5,7 млн грн) та 17 мікро кредитів юридичним особам (4,1 млн грн) [8]. Серед основних напрямів діяльності суб'єктів, що отримали мікро кредити були придбання техніки та обладнання для виробництва, впровадження новітніх технологій тощо.

З метою спрощення ведення інвестиційної діяльності та спрощення регуляторних процедур для покращення інвестиційного клімату України внесені зміни до Закону України, стаття 287 Митного кодексу України.

Станом на початок 2017 р. в Україні функціонує 480 бізнес-центри, 79 бізнес-інкубаторів, 50 технопарків, 538 лізингових центрів, 4148 небанківських фінансово-кредитних установ, 226 фондів підтримки підприємництва, 3034 інвестиційних та інноваційних фондів і компаній, 4238 інформаційно-консультативних установ.

Попри різноманіття інституціональних форм кредитно-фінансового сприяння підприємництва в Україні, їхнє екстенсивне нарощення не призводить до інтенсивної трансформації економічної системи. Хоча частка інноваційних активних підприємств зросла до 18,9% у 2016 р., проте їхня частка в загальному обсязі реалізованої продукції зменшилась майже вдвічі з 6,5% у 2012 р. до 3,3% у 2016 р. Це дозволяє зробити висновок про те, що у цілому реалізовані кредитно-фінансові інструменти стимулювання розвитку інноваційної діяльності в Україні не утворюють єдиної системи та не забезпечують належної підтримки. Автори вважають за необхідне підприємцям активізувати інноваційну діяльність через комплекс заходів, які поєднують у собі використання наукового потенціалу, технічних та технологічних можливостей з метою створення нового продукту, надання нових послуг чи вдосконалення технологічних або організаційних процесів.

БІЗНЕС-ІНДИКАТОРИ ІННОВАЦІЙНО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.

Підвищення ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності країни безперечно залишається актуальним завданням. Рівень економічного розвитку кожної країни вимірюється не тільки за показниками валового внутрішнього продукту (ВВП) і його похідних, але й кількістю наукоємності продукції, тобто відношенням витрат на науково-технічні дослідження і науково-технічні розробки до обсягу продажу продукції. Позиції лідерів на ринку наукоємної продукції мають країни «великої сімки», а саме: США – понад 20 %, Японія – 12 - 14 %; Німеччина – понад 10 %. Частка вітчизняної наукоємної продукції на ньому є близькою до 0,01%, що не відповідає сучасним вимогам розвитку економіки [6]. Інноваційна активність країн оцінюється за великою кількістю індикаторів, які дають уявлення про політичну стабільність, стан освіти, рівень розвитку інфраструктури та бізнесу. До чинників, які залежать від прямого впливу показників розвитку бізнесу можна віднести такі індикатори:

- легкість входу в бізнес;
- легкість вирішення проблеми неплатоспроможності, кредитування та легкість отримання кредитів;
- кредитування приватного сектору;
- інвестиції;
- креативні товари і сервіси тощо.

Пропонується більш детально зупинитися саме на бізнес-індикаторах інноваційно розвитку підприємств та його інвестиційного забезпечення, які є важливою складовою в оцінці інноваційної активності підприємства.

Питанню визначення бізнес-індикаторів результативності діяльності підприємств приділяло уваги багато науковців, серед яких О. Г. Мельник, який запропонував систематизацію бізнес-індикаторів підприємства за



видами діяльності на індикатори постачальницької, виробничої, маркетингової, транспортної, фінансової, інвестиційної, інноваційної, зовнішньо-економічної діяльності [7]. Т. М. Пілявоз зосередила увагу на методологічних підходах оцінювання інноваційного розвитку підприємства. У роботах автора зазначається необхідність проведення комплексної оцінки техніко-економічного, ресурсного, маркетингового, соціального напрямів діяльності підприємства як складових оцінки інноваційного розвитку підприємства [8]. Л. Й. Кобрин також виділив внутрішні фактори інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств, серед яких визначив фінансові, кадрові, техніко-технологічні, маркетингові, організаційно-управлінські [9]. Погоджуючись із думками вищезазначених вчених авторами пропонується виокремити питання систематизації бізнес-індикаторів оцінки інноваційної діяльності підприємства та його інвестиційного забезпечення. Пропонується до ключових бізнес-індикаторів системи інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства віднести такі показники:

- показник інноваційного розвитку;
- показник інноваційної активності персоналу;
- показник забезпеченості підприємства нематеріальними активами;
- показники майна, необхідного для інноваційного розвитку;
- показник просування інноваційних видів продукції на ринок.

Складовими оцінки кожного показника класично вважаються ресурсна складова, технологічна та ринкова.

У свою чергу, інвестиційна забезпеченість інноваційного розвитку підприємства, вимагає вирішення таких завдань, як організація на підприємстві прозорих інформаційних потоків для підвищення інвестиційних привабливості, управління показниками ризикованості та доходності підприємства, підвищення ділового, престижного та споживчого рейтингів підприємства і мати чітку стратегію. Ключовими індикаторами бізнес-процесів інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємств вважаються такі:

- необхідний обсяг інвестицій;
- термін окупності інвестицій;
- дохідність інвестицій.

Повертаючись до систематизації бізнес-індикаторів оцінки інноваційної діяльності підприємства, зазначаємо, що при оцінюванні першої складової (R_e) виконується аналіз кадрових показників (K_n), фінансових ресурсів (інвестиційних) (I_p), матеріально-технічних (MT_p), інтелектуальних (IN_p) та інформаційних ($INФ_p$).

Оцінювання наступної, технологічної складової (Т), виконується за результатами аналізу матеріально-технічного забезпечення виробництва (МТ_р), енергозабезпечення (Е_р), автоматизації процесів виробництва та адміністративних робочих міць (А_р), логістики (Л_р), комунікацій (К_р), продуктивності праці (ПР_п).

Ринкову складову (R) пропонується визначати за показниками величини попиту і пропозицій (P_п, P_{проп}), інтенсивністю новинок (S_н), рентабельністю інноваційної продукції (Re_{ін}), результатами оцінки передпродажної підготовки (O_п), доведення продукту до споживача (Д_с), за ефективністю рекламної діяльності (E_{рекл}), ритмічністю збуту нової продукції (P_{зб}).

У свою чергу, деталізуємо інвестиційні бізнес-процеси, які забезпечують інноваційну діяльність підприємств. Такими складовими вважаються: група ризиків (стратегічні (C_г), операційні (O_г), технологічні (T_г), ринкові (P_г)); показники оцінювання ефективності інноваційних проектів (чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма доходності (IRR), коефіцієнт рентабельності інвестицій (ARR), дисконтований період окупності інвестиційного проекту (DPP_і), індекс прибутковості (I_п), модифікована внутрішня ставка прибутковості (MIRR)).

Подальшим завданням постає конкретизація відповідних бізнес-процесів на підприємстві, їх цілей і відповідних методів розрахунків. Авторами пропонується звернути особливу увагу на соціальну складову, яка повинна отримати більш важливий статус і значення. Це пов'язано зі змінами цінностей суспільства, яке наразі віддає значну перевагу справедливому відношенню до персоналу, зростання значення екологічного чинника та підвищення важливості фактору соціальної відповідальності бізнесу. Розглядаючи соціальну складову пропонується виділити цілі, які вона забезпечує, а саме, підвищення рівня соціалізації персоналу через створення згуртованих колективів, груп та оцінки їх ініціативності; зростання ролі людини у процесі управління [10]; охорона здоров'я людини та навколишнього середовища.

У загальному вигляді автори пропонують складові бізнес-індикаторів інноваційного розвитку та інвестиційної складової у такому вигляді (1).

$$I_6 = \{R_e; T; R\} , \quad (1)$$

де: I₆ - бізнес-індикатори інноваційного розвитку;

R_e - ресурсна складова бізнес-індикаторів інноваційного розвитку;

T - технологічна складова бізнес-індикаторів інноваційного розвитку.

Розкриваючи зміст складових бізнес-індикаторів інноваційного розвитку, пропонується розкрити узагальнюючі показники. Так ресурсна складова матиме вигляд (2).

$$R_e = \{K_p; I_p; MT_p; IH_p; IH\Phi_p; H_p\}. \quad (2)$$

де: K_p – сукупність кадрових показників;
 I_p – сукупність фінансових ресурсів (інвестиційних);
 MT_p – матеріально-технічні ресурси підприємства;
 IH_p – інтелектуальні ресурси підприємства;
 $IH\Phi_p$ – інформаційні ресурси підприємства.

У свою чергу, розкриваючи зміст наступної технологічної складової бізнес-індикаторів інноваційного розвитку отримаємо такий її вигляд (3).

$$T = \{MT_p; E_p; A_p; L_p; K_p; PP_p\}, \quad (3)$$

де: MT_p – матеріально-технічне забезпечення виробництва;
 E_p – енергозабезпечення виробництва;
 A_p – автоматизації процесів виробництва та адміністративних робочих міць;
 L_p – показники логістичної діяльності;
 K_p – стан комунікацій;
 PP_p – продуктивність праці.

Останню ринкову складову пропонується подати у наступному вигляді (4).

$$R = \{P_p; P_{\text{проп}}; S_n; Re_{\text{ін}}; O_p; D_c; E_{\text{рекл}}; P_{\text{зб}}\}, \quad (4)$$

де: P_p – величина попиту;
 $P_{\text{проп}}$ – значення пропозицій;
 S_n – інтенсивність новинок;
 $Re_{\text{ін}}$ – результати оцінки передпродажної підготовки;
 D_c – доведення продукту до споживач;
 $E_{\text{рекл}}$ – ефективність рекламної діяльності;
 $P_{\text{зб}}$ – ритмічністю збуту нової продукції.

За цим же принципом узагальнюємо бізнес-індикатори інвестиційної діяльності, які забезпечують інноваційні процеси на підприємстві. Загальний вигляд зображений у вигляді формули (5).

$$IH\Phi_6 = \{C_r; O_r; T_r; P_r; NPV; IRR; ARR; DPP_i; I_p; MIRR\} \quad (5)$$

де: C_r – стратегічні ризики;
 O_r – операційні ризики;
 T_r – технологічні ризики;
 P_r – ринкові ризики;

Бізнес-індикатори інноваційної діяльності та бізнес-індикатори інвестиційної діяльності, що їх забезпечують зведені до таблиць 1-2.

Таблиця 1

Бізнес-індикатори інноваційної діяльності

Група бізнес-індикаторів	Показники	Мета, яку забезпечують бізнес-індикатори
1	2	3
$I_6 = \{R_e; T; R\}$		
$R_e = \{K_n; I_p; MT_p; IH_p; IH\Phi_p; H_p\}$.		
Кадрові показники (K_n)	<ul style="list-style-type: none"> – показники освітнього рівня; – частка інженерно-технічних працівників (ІТР) у складі управління; – частка показників з науковими ступеннями у складі управлінського персоналу; – плинність кадрів висококваліфікованих робітників; – показник винахідницької активності, який визначається відношенням кількості винаходів до ІТР 	організація творчої праці колективу
сукупність фінансових ресурсів (інвестиційних) (I_p)	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз наявності достатності суми власних і позикових коштів для реалізації інноваційного проекту; – розрахунок рівня прибутковості підприємства; – аналіз показників оцінки економічної ефективності інноваційних проектів 	інвестування для активізації та успішної подальшої інноваційної діяльності
матеріально-технічні (M_p)	<ul style="list-style-type: none"> - показники використання основних виробничих фондів (загально річна вартість, фондовіддача, фондомісткість, фондоозброєність, рентабельність); - показники ефективності стану та відтворення матеріально-технічної бази (узагальнюючі, технічного стану, часткові) 	забезпечення матеріально-технічними ресурсами інноваційної діяльності, регулювання обсягів запасів відповідно до потреб, облік, контроль і їх планування.
інтелектуальні (IH_p)	<p>кадрова складова за показниками:</p> <ul style="list-style-type: none"> – структурний розподіл персоналу видами діяльності; – за кваліфікаційними групами; – за показниками загальної чисельності працівників, зайнятих в науково-дослідних і дослідно-конструкторських роботах; – аналізу професійної підготовки за ступенем кваліфікації кадрів, здатних постійно вдосконалюватися, працювати творчо, генерувати і впроваджувати інноваційні ідеї [14]. 	отримання інтелектуального потенціалу для формування управлінських компетенцій, які на основі обраних бізнес-процесів забезпечують інноваційну діяльність
інформаційні ($IH\Phi_p$)	<p>власні джерела:</p> <ul style="list-style-type: none"> – наявність власної науково-технічної інформації; – комерційна інформація; – економічна інформація; – технічна документація. <p>зовнішні джерела (інформація про існуючу НДР у галузі):</p> <ul style="list-style-type: none"> – технічні новинки і тенденції розвитку; – існуючі розробки та патенти; – нові технології та винаходи тощо 	інформаційна підтримка інноваційної діяльності підприємства

Продовження таблиці 1

1	2	3
$T = \{MT_p; E_p; A_p; L_p; K_p; PP_n\}$		
енергозабезпечення (E_p)	<ul style="list-style-type: none"> - трудові ресурси, в тому числі інтелектуальні; - обладнання, виробниче оснащення, технології тощо; - матеріали, сировина, паливо тощо; - фінансові ресурси; інформаційні ресурси; виробничі площі, лабораторії, випробувальні комплекси тощо; - транспортні засоби <p>Усі ресурси, які можливо використати для розроблення та реалізації інновацій з метою зменшення споживання енергії [15].</p>	підвищення ініціативності в енергозбереженні, та відповідність її світовим стандартам
автоматизація процесів виробництва та адміністративних робочих міль (A_p)	використання інтегрованої автоматизованої системи управління (АСУ) в таких напрямках: <ul style="list-style-type: none"> - організаційна інтеграція; - функціональна інтеграція; - інформаційна інтеграція; - програмна інтеграція; - економічна інтеграція; - технічна інтеграція 	забезпечення успішного виконання функціональних завдань управління: організаційного управління, управління окремими технологічними процесами, автоматизованого проектування конструкцій і технологій виготовлення нових виробів тощо.
логістика (L_p)	<ul style="list-style-type: none"> - формування гнучкої виробничої програми; - проектування транспортно-складської придатності товару; - управління запасами; - формування дистрибуційної мережі; - логістичне забезпечення процесів виробництва; - доставка продукції; - організація після продажного обслуговування і т.д. 	управління транспортною, складською системами, системою внутрішнього матеріального забезпечення, дистрибуційною мережею та системою руху товарів у відповідності до бізнес-процесів підприємства
комунікації (K_p)	<ul style="list-style-type: none"> - коефіцієнт повноти інформації, який знаходиться як відношення обсягу інформації, що є в розпорядженні особи, яка приймає рішення (ОПР), до обсягу інформації, необхідної для ухвалення обгрунтованого рішення; коефіцієнт точності інформації, який розраховується як відношення обсягу релевантної інформації до загального обсягу наявної в розпорядженні ОПР інформації; - коефіцієнт суперечливості інформації, який знаходиться як відношення кількості незалежних свідчень на користь ухвалення рішення до загальної кількості незалежних свідчень у сумарному обсязі релевантної інформації [13] 	забезпечення якісного, продуктивного і довгострокового співробітництва, прагнення до зближення цілей, покращення відносин між партнерами, сприяння створенню позитивного іміджу і репутації; повинні формуватися на засадах системної організації, концентрації та інтеграції інформаційних ресурсів згідно з потребами наукових досліджень
продуктивність праці (PP_n).	відношення створеної продукції і наданих послуг, здійснюваних сукупною системою виробництва та обслуговування, до здійснених на це витрат [13]	індикатор результативності всієї господарської системи. Є передумовою стабільної позиції на обраному сегменті ринку.

Продовження таблиці 1

1	2	3
$R = \{P_n, P_{\text{проп}}, S_n, Re_n, O_n, D_c, E_{\text{рек}}, P_{\text{зб}}\}$		
<p>величини попиту і пропозицій ($P_n, P_{\text{проп}}$)</p>	<p>визначення цінних і нецінних чинників, що впливають на попит продукції; – визначення обсягу ринкового попиту; – встановлення кількості потенційних покупців на ринку; – визначення загальної потреби в конкретному товарі; – оцінка можливість придбання товару; – визначення ціни і кількості пропонованої продукції; – встановлення часу реалізації продукції на ринку; – визначення каналів реалізації і ринків збуту продукції; – аналіз рівня цін на комплементарний товар (у разі наявності); – показники ринкової віддачі активів; – частки підприємства на ринку інновацій; – рентабельності реалізації інноваційної продукції</p>	<p>відображення відповідності інноваційних розробок потребам (включаючи перспективні) та запитам споживачів</p>
<p>інтенсивність новинок (S_n)</p>	<p>визначається новизною його концепції і технології для його реалізації. Чим вище ступінь новизни концепції і технології, тим вище інтенсивність нововведення і пов'язаний з ним ризик.</p>	<p>визначення рівня новизни продукції, технології або послуги</p>
<p>рентабельність інноваційної продукції (Re_n)</p>	<p>– рентабельність товарообігу; – рентабельність товарообігу інноваційної продукції та товарів</p>	<p>відображення ефективності роботи підприємства, яке спрямоване на отримання прибутку у короткостроковій перспективі, а також якості управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інноваційної діяльності підприємства [16]</p>
<p>результати оцінки передпродажної підготовки (O_n)</p>	<p>кількісні характеристики виконаних робіт з пакування/розпакування, сортування, маркування, комплектування тощо</p>	<p>один з етапів реалізації товару, дозволяє підвищити швидкість його реалізації</p>
<p>доведення продукту до споживача (D_c)</p>	<p>– обсяг реалізації у різних каналах збуту; – можливість впливати на торговельні організації та споживачів при укладанні договорів; – оптимальність структури покупців з точки зору обсягу здійснюваних ними закупівель; – виконання умов договорів на постачання; – чисельний склад співробітників збутових служб і торгових агентів, рівень їх кваліфікації; – ефективність роботи каналів збуту (співвідношення обсягу реалізації з витратами зі створення та функціонування окремих каналів збуту); – використання інструментів прямого маркетингу тощо.</p>	<p>– один з етапів реалізації товару, дозволяє підвищити швидкість його реалізації; – показник прагнення підприємства до підвищення конкурентоспроможності за рахунок покращення своєї збутової діяльності</p>

Продовження таблиці 1

1	2	3
ефективність рекламної діяльності ($E_{\text{рекл}}$)	відношення витрат на рекламу діяльність на кінець звітного періоду до витрат на рекламу діяльність на початок звітного періоду у відповідності до відносної зміни обсягу продажів: на початок та кінець звітного періоду [1.7]	зростання конкурентоспроможності за рахунок поліпшення рекламної діяльності
ритмічність збуту нової продукції (P_{36})	співвідношення обсягів реалізованої і товарної продукції за відповідний період часу. Чим ближче значення цього коефіцієнта до одиниці, і що стійкішою є така відповідність, то більш синхронною і ритмічною є діяльність виробничої і збутової підсистем підприємства	показник синхронності та ритмічності діяльності виробничої і збутової підсистем підприємства

Таблиця 2

Бізнес-індикатори інвестиційної діяльності

Група бізнес-індикаторів	Показники	Характеристики показників
1	2	3
$ІНВ_6 = \{C_r; O_r; T_r; P_r; NPV; IRR; ARR; DPP; I_i; MIRR\}$		
Група ризиків	стратегічні (C_r), операційні (O_r), технологічні (T_r), ринкові (P_r)	<ul style="list-style-type: none"> – помилка виконання – складність продукту – помилка в балансі – помилка розрахунку – ризик невірному документування / складання контракту та ін.; – ризик здатності підприємства підтримувати рівень доходу на вкладений капітал; – прорахунків у плануванні; – прорахунки організації виробництва; – прорахунки маркетинговій стратегії та реалізації послуг; – ризик техногенних аварій (причини: формажорні обставини, фізичне зношення обладнання, невідповідність обладнання технологіям, що застосовуються, порушення технологій); – ризик росту собівартості виробництва продукції; – ризик випуску неякісної продукції; – ризик росту витрат на охорону праці та природоохоронну діяльність
показники оцінювання ефективності інноваційних проектів	чиста приведена вартість (NPV),	$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{ЧП_t}{(1+r)^t} - ІВ,$ <p>де: ЧП – чисті грошові потоки на t-му році розрахунку; r – ставка дисконту; ІВ – інвестиційні витрати; t – конкретний рік реалізації проекту; n – тривалість проекту в роках</p>

Продовження таблиці 2

1	2	3
	внутрішня норма доходності (IRR)	$IRR = i_1 + \frac{NPV_{r_1}(r_2 - r_1)}{NPV_{r_1} - NPV_{r_2}}$ <p>де: r_1 – це ставка, за якою значення NPV_{r_1} є більшим за нуль; r_2 – це ставка, за якою значення NPV_{r_2} є меншим за нуль</p>
	коефіцієнт рентабельності інвестицій (ARR)	$ARR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{ЧП_t}{IB}}$ <p>де: n – показник кількості років, протягом яких реалізується проект $ЧП_t$ – чисті грошові потоки, IB – інвестиційні витрати</p>
	дискontований період окупності інвестиційного проекту (DPP _i),	$DPP_i = \frac{\sum_{t=0}^n IB x \frac{1}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n ЧП_t x \frac{1}{(1+r)^t}}$ <p>де: IB – інвестиції за період t; $ЧП_t$ – чистий грошовий потік, отриманий за період корисного використання інвестицій n – термін корисного використання інвестицій в роках</p>
	індекс прибутковості (I_n)	показник зворотній дискontованому періоду окупності $I_n = 1/DPP_i$ <p>Визначається відношенням дискontованого чистого грошового потоку до вартості інвестицій, вкладених у проект</p>
	модифікована внутрішня ставка прибутковості (MIRR)	$MIRR = \sqrt[n]{\frac{\sum_{t=0}^n S_t (1+k)^{n-t}}{\sum_{t=0}^n \frac{A_t}{(1+k)^t}}} - 1$ <p>де: A_t – грошові витрати в період t; S_t – грошові надходження в період t; k – вартість капіталу підприємства (необхідна ставка прибутковості проекту) n – тривалість проекту, років</p>

ВИСНОВКИ.

У роботі проаналізований кредитно-фінансовий інструментарій підтримки розвитку інноваційної діяльності підприємництва в Україні. Серед факторів пропозиції спостерігається недостатній рівень конкуренції у банківському секторі, обережне ставлення до кредитування малих та середніх підприємств. Аналіз інвестиційних декларацій компаній з управління активами венчурних фондів в Україні дозволив констатувати, що переважна більшість таких інституціональних одиниць зорієнтовані на інвестування у

будівництво, торгівлю, готельний і туристичний бізнес, переробку сільгосппродукції, страхування, інформатизацію, але не у «хай-тек» технології. Саме це дозволило дійти висновку про те, що у цілому, реалізовані кредитно-фінансові інструменти стимулювання розвитку інноваційної діяльності в Україні не утворюють єдиної системи та не забезпечують належної підтримки. Встановлено, що пріоритетним завданням Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва України є створення сприятливого середовища для розвитку малого та середнього підприємництва, популяризація підприємницької культури та розвиток навчання підприємницьким навичкам. Тому у дослідженні вирішено завдання з визначення бізнес-індикаторів інноваційної діяльності підприємства та його інвестиційної складової. Запропонований перелік бізнес-індикаторів враховує цілі у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства. Бізнес-індикатори кожної групи конкретизовано до відповідних бізнес-процесів підприємства, його цілей і наведено метод розрахунку. Перспективним напрямом подальших досліджень може бути розробка практичного інструментарію, який би враховував напрям комерційної діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. (2019). Урядовий портал. Вилучено з <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-sferi-innovacijnoi-diyalnosti-na-period-do-2030-roku>.
- [2] Національний банк України. (2019). Вилучено з <http://bank.gov.ua>.
- [3] Укрексімбанк спільно з ЄБРР започатковує нову кредитну програму в національній валюті на підтримку малих та середніх підприємств. (2018). Вилучено з <https://www.eximb.com/ukr/about/press/news/2018/12/26/1211/>
- [4] Балановська, Т. І., Гоголя, О. П. & Тужик К. Л. (2012). Особливості функціонування малого підприємництва в Україні. *Інноваційна економіка*. (8), 22 – 31.
- [5] Бутенко, О.П. & Опікунова, Н.В. Кредитно-фінансовий інструментарій підтримки розвитку інноваційної діяльності в Україні. *Матеріали наукового круглого столу «Становлення та розвиток фінансів України»*. (с.13) Червень 12, 2019, Харків Україна: ХТЕІ КНТЕУ
- [6] Левицька, О. О. (2009). Аналіз витрат на інноваційну діяльність в Україні. Вилучено із http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/nvnu/ekonomika/2009_7/R4/Levytska.pdf.
- [7] Мельник, О. Г. (2009). Бізнес-індикатори в системі полікритеріальної діагностики діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. (657), 37–42. Вилучено із : <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/8311>
- [8] Пілявоз, Т. М. (2012). Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства *Ефективна економіка*. Вилучено з <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1085>.
- [9] Кобрин, Л. Й. (2016). Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства. *Наукові записки*. (1), 152–157. Вилучено з http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21C

NR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nz_2016_1_20

- [10] Бутенко, О. П., Чупир, О. М., Опікунова, Н. В. & Сичова О. Є. Практичні аспекти створення творчої команди на будівельному підприємстві на засадах Lean Construction. *XV наук.–практ. міжн. конф. «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика»* (с.38-41) 6-8 червня, 2019, Харків, Україна: ХДЗУТ
- [11] Андрєєва, Т. Є., Бутенко, О. П. & Опікунова, Н. В. (2017). Підвищення інвестиційної привабливості будівельних підприємств на засадах інноваційного управління. *Актуальні проблеми економіки* (5), (69-77) Вилучено з <http://eco-science.net/downloads.html>
- [12] Бутенко, О. П. & Опікунова, Н. В. Бізнес-індикатори інноваційного розвитку підприємства. *Міжнародна наукова інтернет-конференція. Стан та перспективи розвитку неvirробничої сфери економіки: регіональні особливості 17 листопада, 2019, Харків, Україна:* Вилучено з <http://conf.htei.org.ua/topics/authors/>
- [13] Маслак, О. І. & Квятковська, Л.А. (2010). Система показників оцінки інноваційного потенціалу промислового підприємства. *Ефективна економіка*. Вилучено з http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2010_9_10.pdf
- [14] Пермінова, С. О. (2017). Інтелектуальний потенціал в стратегії інноваційного розвитку сучасної організації. *Ефективна економіка*. Вилучено з <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5579>.
- [15] Гурняк, І. Г. & Юринець, З.В. (2015). Особливості формування стратегії інноваційного розвитку енергозбереження промислових підприємств. *Ефективна економіка*. Вилучено з <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3822>.
- [16] Кобилецький, В. Р. (2019). Рентабельність. Сутність та показники. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»* Вилучено з <https://www.finalon.com/metodyka-rozrakhunku/229-rentabelnist>
- [17] Квятковська, Л. А. (2011). Механізм оцінки маркетингової стратегії. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. Вилучено з http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_98_104.pdf.



Vadym Yevsieiev¹, Sergey Pavlenko², Oleksandr Mynko³

THE FUNDAMENTAL ELEMENTS OF THE FORCE PROTECTION SYSTEM ACCORDING TO THE NATO STANDARDS

ABSTRACT:

The level of the threat of large-scale invasion of the Russian armed forces in Ukraine is staying high yet. This requires commanders and headquarters to intensify their work to protect troops in order to minimize their vulnerability to the negative effects of the forces and means of the aggressor. The experience of conducting the operation of the Joint Forces in selected areas of Luhansk and Donetsk regions during the 2014-2015 makes it possible to assert that the existing Force Protection (FP) system in the Armed Forces and the National Guard of Ukraine at that time was not on a perfect level. From that exact time the process of active reforming of indicated military formations has begun, including the field of FP. It is known, that the strategic goal of Ukraine is the membership in the NATO. To obtain membership in the mentioned Organization, it is necessary to create the appropriate conditions. One of these conditions is the transition of the Armed Forces and the National Guard of Ukraine to the standards of the North Atlantic Alliance, including FP standards. Taking into consideration the strategic goal of Ukraine, it is necessary to implement reforms of these military units in the direction of FP, according to the standards of the North Atlantic Treaty Organization. FP in NATO is understood as a complex of measures and means to minimize the vulnerability of personnel, facilities, equipment, materiel, operations, and activities from threats and hazards in order to preserve freedom of action and operational effectiveness that facilitates successful mission accomplishments. To the Fundamental Elements of NATO FP include: Tactical Area of Responsibility Control; Air Defence; Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Defence; Resilience; Military Engineering Support to FP; Consequence Management; Medical FP and Force Health Protection; Security. A research on study the NATO standards in the field of FP, their comprehensive analysis and adaptation to the realities in which the military formations of Ukraine are currently operating, will allow to improve the existing FP system and implement it in the activities of the Armed Forces and the National Guard of Ukraine.

INTRODUCTION.

It is known, because of another act of armed aggression of the Russian Federation, that took place in November 2018 in the Kerch Strait area against ships of the Naval Forces of the Armed Forces of Ukraine, the threat of a large-

¹ PhD, Military Sciences, Deputy Chief of the Department
The National Academy of the National Guard of Ukraine, UKRAINE

² PhD, Military Sciences, Deputy Chief of the Department
The National Academy of the National Guard of Ukraine, UKRAINE

³ Student officer of military postgraduate studies
The National Academy of the National Guard of Ukraine, UKRAINE

scale invasion of aggressor's armed forces into Ukraine has increased [1]. In these conditions, FP ensuring is acquiring the special relevance.

Problem formulation. The number of losses of personnel, equipment, etc., suffered by the Armed Forces and the National Guard of Ukraine during participation in the operation of the Joint Forces in selected areas of Luhansk and Donetsk regions in 2014-2015 testifies the imperfection of existing at that time the FP system.

However, since that time the active reforming of indicated military formations began, and it is still ongoing. Undoubtedly, in order to achieve the goals of the reforms that are started its implementation, it is necessary to research the experience of the leading countries of the world, including the approach to FP.

In addition, the strategic purpose for Ukraine is membership in the NATO. The peculiarities of the current stage of Ukraine integration into NATO are to create the necessary conditions for such membership. One of these conditions is the transition of the Armed Forces and the National Guard of Ukraine to NATO standards, including in the area of FP [2].

The in-depth research and comprehensive analysis of NATO standards in the field of FP, their adaptation to the realities in which the military formations of Ukraine are currently operating, will improve the existing FP system and implement it in the activities of the Armed Forces and the National Guard of Ukraine.

The mentioned above determines the relevance of the chosen research direction.

Analyze of recent researches and publications. In the sources [3]-[6], the contemporary views of domestic scientists and military experts on the FP in conducting of operations are given.

Thus, the Manual [3] defines the bases of organizing of the Combat, Marching, and Guarding Security, Military Engineering Support to activities, Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Defence, Medical Protection, etc.

In the source [4] the general issues concerning with the engineering, technical and physical protection of military facilities were disclosed.

In the source [5], the authors outlined the organization of the Medical Protection of the Armed Forces of Ukraine, taking into account the modern achievements of military and medical sciences.

In [6], only the FP fundamental elements according to NATO standards are presented.

At the same time, the issue of studying the NATO approach to FP and its fundamental elements remains out of sight.

The purpose of the article is to conduct the research of NATO FP fundamental elements.

RESULTS OF THE RESEARCH.

NATO defines the FP as follows: “measures and means to minimize the vulnerability of personnel, facilities, equipment, materiel, operations, and activities from threats and hazards in order to preserve freedom of action and operational effectiveness thereby contributing to mission success” [7].

FP comprises a number of distinct but inter-related fundamental elements, as illustrated in figure 1, which can achieve the desired objective [7].

Consider each of Fundamental Elements separately.

Tactical Area of Responsibility Control. The threat of an attack against a deployed location necessitates the establishment of an area of operations around and inside a base, facility or deployable camp known as the tactical area of responsibility (TAOR). This is to prevent both direct and indirect attacks being targeted at mission essential equipment, infrastructure (to include facilities), or personnel. If a TAOR is established, the establishing authority should place the TAOR under the control of a single commander. The area around any operating location dictates what FP measures, tasks, and activities need to be applied in order to counter prevalent threats and hazards and seek to achieve a secure operating environment. Most deployed NATO locations are not sited to take account of tactical considerations. This will affect the size of any TAOR, which will need to be large enough to take account of threats and likely avenues of attack against assets using any location from which to mount operations, as well as the defence of the base itself.

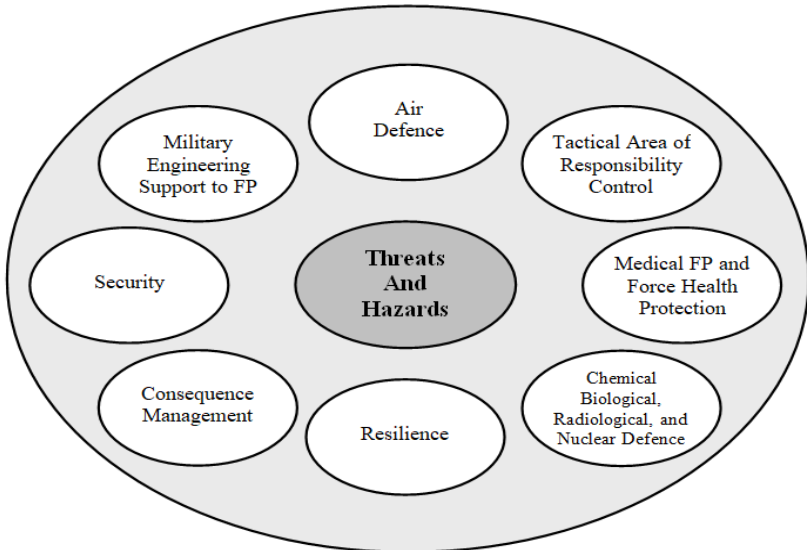


Fig. 1. FP Fundamental Elements

TAOR control includes all actions to gain control over the situation in the TAOR such that friendly forces have freedom of operation and adversaries do not. TAOR actions are illustrated in figure 2 [7; 8].

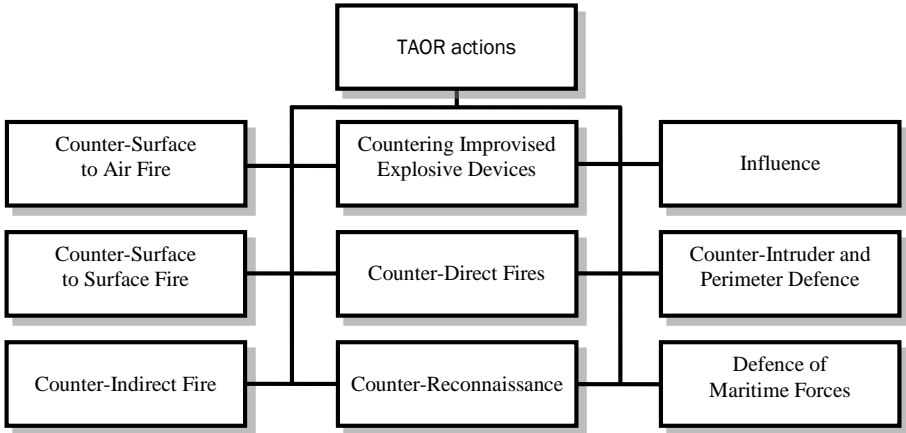


Fig. 2. TAOR actions

Air Defence. Air defence operations are normally the responsibility of an Air Defence Commander who integrates and coordinates the air defence assets of each force component into a coherent joint air defence plan. This includes establishing weapons control procedures and measures for all defensive counter-air weapon systems and forces, coordination with regional and Host Nations air defence systems, and the exchange of information necessary to support civil defence activities. Air defence measures, tasks, and activities are both active and passive. Active air defence involves any direct defensive action taken to destroy, nullify, or reduce the effectiveness of enemy air and missile attack against friendly forces and critical elements. Passive air defence includes all other measures taken to minimize the effectiveness of hostile air and missile attacks, through individual and collective protection of friendly forces and critical assets. Below are several air defence measures, tasks, and activities, namely [7; 9]:

- Theatre Missile Defence (defence against ballistic, cruise and air-to-surface missile attack);
- Surface Based Air Defence (defence from the surface against attack from the air);
- Maritime Air Defence (anti-air warfare is the defence of maritime forces against attack from the air, including surface-to-surface and air-to-surface missiles, cruise missiles, rockets and bombs);



- Airborne Air Defence (defence from the air against air attacks);
- Counter-Rocket, Artillery, and Mortar (It consists of three basic components – sense, warn, and intercept. Actions to detect, and warn base personnel of, attack using indirect fires. To sense and warn, ‘intercept’ may be added, which involves engagement of incoming munitions; in such circumstances, fire control is essential to prevent fratricide and fall of shot must be considered);
- All Arms Air Defence (the low-level air defence of a unit using small arms; fire control is essential to prevent fratricide and fall of shot must be considered).

Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Defence (CBRN). The aim of CBRN defence in support of FP is to help to prevent the CBRN incidents, protect NATO forces from the effects of CBRN incidents, and to take recovery actions, so that NATO forces are able to accomplish the mission and maintain freedom of action in a CBRN environment. Consequently, CBRN defence measures, tasks, and activities can be both active and reactive in nature by preventing CBRN incidents, as well as by recovering from the consequences of CBRN incidents. CBRN Defence in support of FP does not cover offensive actions to nullify, eliminate, or disable CBRN weapons or their delivery systems, however, the principles and capabilities described here may be employed by commanders during CM operations designed to prevent CBRN incidents. CBRN defence can be divided into five components which are inter-related and underpinned by the principles of FP. CBRN components are illustrated in figure 3 [7; 10; 11].

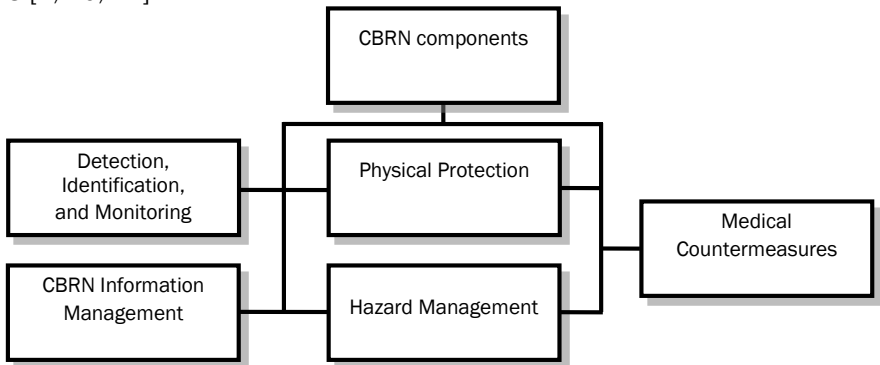


Fig. 3. CBRN components

Resilience. Measures, tasks, and activities to increase friendly forces’ ability to continue to operate despite adversary action or other hazards.

Military Engineering Support to FP (MILENG). MILENG support to FP is one of the eight defined FP fundamental elements; however military engineers also provide support in many other joint functional areas as part of engineering

tasks. Additionally, MILENG supports the efforts to coordinate the activities of a large number of FP specialist areas, each with their own plan and priorities. In particular, MILENG supports many consequence management measures, tasks, and activities to include Explosive Ordnance Disposal (EOD) disposal, restoration of essential services and facilities, and fire safety. MILENG support to FP is divided into some sub categories [7; 12]:

- Protective Infrastructure (This includes all the infrastructure related measures, tasks, and activities that contribute to FP as well as planning, design, construction, and maintenance of all infrastructure and facilities to include appropriate blast and ballistic protection. It also includes consideration of appropriate safety distances within a camp layout (e.g. obstacles, fences) and hardening of individual sleeping areas);

- Fire Protection (Fire protection includes the design and construction of fire prevention and suppression systems within infrastructure. It includes the development, implementation and monitoring of a fire safety program within a camp, which may also include training, as well as fire response capabilities in coordination with other logistics capabilities and FP fundamental elements);

- Support to Explosive Ordnance Disposal (Specially trained military engineers can be employed to assist EOD elements with the disposal of large quantities of munitions in order to reduce the significant threat to friendly forces and the local civilian population. The affiliation of EOD to MILENG varies within NATO nations; therefore the command status of all EOD forces participating in an operation will be clearly defined both in operations orders and within national and international directives. Military engineers are also responsible for the provision of awareness training to all force personnel on mines and other explosive hazards in support of EOD forces);

- Support to Countering Improvised Explosive Devices Activities (Military engineers, due to their training in military search, or in specialist roles such as EOD and geospatial engineering, can support Countering Improvised Explosive Devices (C-IED) operations to defeat the device);

- Camouflage, Concealment, and Deception (This includes the planning, design, construction, and maintenance of concealment and deception);

- Military Search (Military search is an essential element of FP – both protecting coalition bases and enabling freedom of action and movement. Military search provides assurance of potential “high level” targets during pre-planned events and is employed to safeguard disparate friendly or neutral factions in the area of operation);

- Route and Area Clearance (Route clearance is a mobility task, under the MILENG support to joint function maneuver and fires, of which some components fall under FP. It targets physical hindrance to movement on road networks or itineraries and areas to facilitate freedom of movement. Route and area clearance include the detection and, if found, the identification, marking and neutralization, destruction, or removal of mines, improvised explosive



devices, booby traps, or other explosive ordnance threatening a defined route/area to allow a military operation to continue with reduced risk).

Consequence Management. Consequence management includes measures, tasks, and activities taken to mitigate the damage, loss, hardship, and suffering caused by catastrophes, disasters, or hostile actions. It also includes measures to restore essential services, protect public health and safety, and provide emergency relief to affected populations [7].

Medical FP and Force Health Protection. In a medical context, FP is the conservation of the fighting potential of a force so that it is healthy, fully combat capable, and can be applied at the decisive time and place. It consists of actions taken to counter the debilitating effects of environment, occupational health risks, Environmental Industrial Hazards, disease, and selected special weapon systems through preventive measures for personnel, systems, and operational formations. Elements of medical activity contribute directly to FP; therefore, medical and FP staffs should work together in order to minimize preventable casualties and to ensure that, where casualties do occur, appropriate resources are available to manage them. There are two aspects to medical support to FP: medical force protection and force health protection [7; 13].

Security. Security enhances freedom of action by limiting vulnerability to hostile activities and threats and covers a range of activities that contribute directly and indirectly to FP. It aims to minimize attacks on personnel, information, equipment and installations through the application of physical, procedural and technical measures. Security in NATO encompasses entry control, operations security, counterintelligence, information, cyber/computer, physical, personnel, and air transportation security. Such security programs interact with related programs for counter-crime and law enforcement, and road traffic and recreational safety. Safety and security remain as individual and collective responsibilities throughout the whole threat spectrum. As NATO moves through crises to conflict, war-fighting elements of FP will apply increasingly; however, the basic elements of security, which illustrated in figure 4, remain an integral part of FP [7].

CONCLUSION.

Thus, the article contains the conducted research of the approach to FP in North Atlantic Treaty Organization.

FP in North Atlantic Treaty Organization is understood as a complex of measures and means to minimize the vulnerability of personnel, facilities, equipment, materiel, operations, and activities from threats and hazards in order to preserve freedom of action and operational effectiveness that facilitates successful mission accomplishments.

To the Fundamental Elements of North Atlantic Treaty Organization FP include: Tactical Area of Responsibility Control; Air Defence; Chemical,

Biological, Radiological, and Nuclear Defence; Resilience; Military Engineering Support to FP; Consequence Management; Medical FP and Force Health Protection; Security.

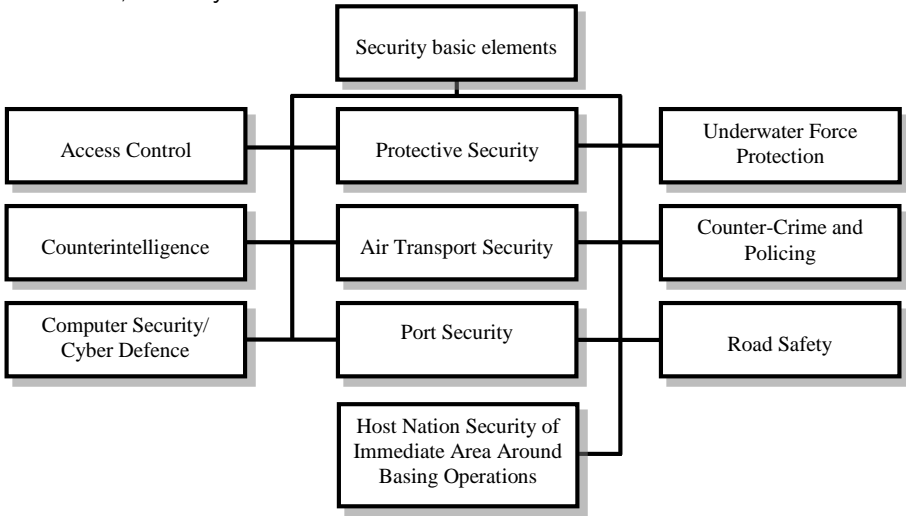


Fig. 4. Security basic elements

The results of the research showed the existence of general similarities in the FP fundamental elements of North Atlantic Treaty Organization and Ukraine, and some differences at the same time.

The FP in National Guard of Ukraine operations and actions could be defined similarly to NATO FP as the measures necessary to achieve protection against sabotage, subversion and terrorism, as well as against loss or unauthorized disclosure.

But as an example of difference, we can mention, that due to the war conflict that Russian Federation is waging on the Ukraine' territory, there is possibility for National Guard of Ukraine formations to include into FP measures of civil-military cooperation activity (CIMIC) as an effective tool in the local environment. The main goal of National Guard of Ukraine CIMIC activities in the areas of its' units deployment is to create a positive public opinion and providing favorable conditions for the implementation of the tasks and functions of the National Guard of Ukraine.

As it was mentioned before, security is one of the fundamental elements for FP. CIMIC activities will contribute directly and indirectly to security. While on a planning process of security commanders should take into consideration CIMIC officers' advices and include CIMIC activities into general security plan for FP.



The CIMIC activities could also directly contribute to TAOR. In the Joint Forces operation area it could be cheap and effective (no translators or local guides are needed). And at the same time CIMIC contribution to TAOR could reduce threat to personnel and equipment from local civilian people who are too affected by Russian anti-Ukrainian propaganda. Also CIMIC can contribute to intelligence information gathering and so on.

That was only one example of possible differences in approach to FP in the modern Ukrainian realities. But the research and analysis of NATO standards in the field of FP will definitely improve the existing FP system of the Armed Forces and the National Guard of Ukraine.

To obtain membership in NATO, it is necessary to create the appropriate conditions. One of these conditions is the transition of the Armed Forces and the National Guard of Ukraine to the standards of North Atlantic Treaty Organization, including FP standards. Taking into consideration the strategic goal of Ukraine, it is necessary to implement reforms of these military units in the direction of FP, according to the standards of North Atlantic Treaty Organization.

The North Atlantic Treaty Organization FP planning process standards could be taken as the direction of further research as the point of interest for the National Guard of Ukraine on its' way to self-reforming.

REFERENCES:

- [1] *Pro zatverdzhennia Ukazu Prezydenta Ukrainy "Pro vvedennia voiennoho stanu v Ukraini"* [About approval of the Decree of the President of Ukraine "About introduction of the Martial Law in Ukraine"], *Zakon Ukrainy* [Law of Ukraine], No. 2630-VIII dated November 26, 2018. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2630-19>. [in Ukrainian]
- [2] *Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 6 travnia 2015 roku "Pro Stratehiu Natsionalnoi bezpeky Ukrainy"* [About the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated May 6, 2015 "About the National Security Strategy of Ukraine"], *Ukaz Prezydenta Ukrainy* [Decree of the President of Ukraine], No. 287/2015 dated May 26, 2015. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015>. [in Ukrainian]
- [3] *Boiovyy statut mekhanizovanykh i tankovykh viisk Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. Chastyna III. Vzvod, viddilennia, ekipazh* [Combat manual of mechanized and tank troops of the Army of the Armed Forces of Ukraine. Volume III. Platoon, squad, crew], *nakaz komanduvacha Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy* [The Land Forces of Armed Forces of Ukraine Commander's Order], No. 238 dated May 25, 2016. Kyiv: *imidzhevo-vydavnychiy tsentr Natsionalnoi hvardii Ukrainy* [Kyiv: Image and publishing center of the National Guard of Ukraine]. [in Ukrainian]
- [4] Shchvets, M.M. & Rohov, P.D. *Zakhysty perymetr* [To protect the perimeter]. *Oboronnyi visnyk* [Defensive Herald], dated 2018. № 5. P. 22-27. [in Ukrainian]
- [5] Huriev, S. O. & Shkatula, Yu. & V. Pechyborshch & V. P. Iskra & N. I. Badiou & Yu. O. *Medychnyy zakhyst viisk* [Forces medical protection]. Sumy: *Sumskyi derzhavnyi universytet* [Sumy: Sumy State University], dated 2017. 175 p. [in Ukrainian]
- [6] Vadym, O. Yevsieiev. Force Protection in conducting of operations. Experience of member countries' forces of the North Atlantic Treaty Organization. *Modernizatsiia ta naukovi doslidzhennia: paradyhma innovatsiinoho rozvytku suspilstva i tekhnologii: materialy II*

Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Modernization and scientific researches: a paradigm of innovative development of society and technologies: proceedings of the II International scientific and practical conference]. Kyiv: hroyadske obiednannia «Instytut innovatsiinoi osvity» [Kyiv: Public association «Institute of innovation education»], dated 2019. P. 197-199. [in English]

- [7] *Allied Joint Doctrine for Force Protection, NATO Standard AJP-3.14 Edition A, Version 1 + UK national elements* (2015). Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/454616/20150804-AJP_3_14_Force_Protection_Secured.pdf. [in English]
- [8] *Allied Joint Doctrine for Countering Improvised Explosive Devices, NATO Standard AJP-3.15, Edition C, Version 1* (2018). Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/686715/doctrine_nato_countering_ied_ajp_3_15.pdf. [in English]
- [9] *Allied Joint Doctrine for Air and Space Operations, NATO Standard AJP-3.3, Edition B, Version 1* (2016). Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/624137/doctrine_nato_air_space_ops_ajp_3_3.pdf. [in English]
- [10] *Allied Joint Doctrine for Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Defence, NATO Standard AJP-3.8, Edition A, Version 1* (2012). Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/757710/archive_doctrine_nato_cbrn_defence_ajp_3_8.pdf. [in English]
- [11] *Warning and Reporting and Hazard Prediction of Chemical, Biological, Radiological and Nuclear Incidents (Operators Manual), Allied Tactical Publication ATP-45, Edition E, Version 1* (2014). Retrieved from <https://ru.scribd.com/doc/289729560/ATP-45-EDE-V1-E>. [in English]
- [12] *Allied Joint Doctrine for Military Engineering, NATO Standard AJP-3.12* (2014). Retrieved from <https://standards.globalspec.com/std/1693816/ajp-3-12>. [in English]
- [13] *Allied Joint Doctrine for Medical Support, NATO Standard AJP-4.10, Edition B, Version 1 with UK national elements, dated* (2015). Retrieved from https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/457142/20150824-AJP_4_10_med_spt_uk.pdf. [in English]



Махначова Наталя Михайлівна¹, Семенюк Ірина Юріївна², Януш Марина Петрівна³
Natalia Mahnachova Iryna Semeniuk Maryna Yanush

ВОЛОНТЕРСЬКИЙ РУХ ЯК ФОРМА САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ У ВИРІШЕННІ НАГАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ГРОМАДИ

VOLUNTEERING AS A FORM OF SELF-ORGANIZATION OF POPULATION TO SOLVE PRESSING PROBLEMS OF SOCIETY

АНОТАЦІЯ:

У статті розглядається актуальне питання ролі і місця волонтерського руху як форми самоорганізації населення у вирішенні нагальних проблем громади. Визначено поняття волонтера як фізичної особи, яка добровільно здійснює соціально спрямовану неприбуткову діяльність шляхом надання волонтерської допомоги. Зазначено, що волонтерство – це ефективний спосіб вирішувати складні проблеми окремої людини, суспільства й довкілля, які часто виникають на ґрунті недостатньої турботи про суспільне благо. Зосереджено увагу на принципах волонтерської діяльності. Уточнено, що для України волонтерська діяльність є надзвичайно актуальною та важливою. Революція Гідності і спричинені нею події в Україні призвели до суттєвих змін в українському суспільстві. Визначено, що головними рисами українського волонтерства є його висока оперативність, мобільність, зразково вибудована логістика. На окрему увагу заслуговує креативність волонтерів – розмаїття видів, форм волонтерської активності, варіантів отримання коштів. Проаналізовано діяльність першої молодіжної волонтерської організації на Вінниччині «Студентська Академія Волонтеріату». Здійснено наголос, що українське суспільство повинно розвивати міцний фундамент, такий як волонтерство, щоб об'єднатися і стати поштовхом для побудови громадянського суспільства й розвитку демократичної країни.

ABSTRACT:

The article discusses the urgent issue of the role and place of the volunteering as a form of self-organization of population to solve pressing problems of society. The concept of a volunteer as an individual who carries out socially oriented non-profit activities through the provision of volunteer assistance was defined. It was noted that volunteering is an effective way to solve the complex problems of the individual, society and the environment, which often arise from insufficient care for the public good. The article focuses on the principles of volunteer activity. It

¹ кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, УКРАЇНА
Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Management and Administration department
Vinnitsa Institute of Trade and Economics of KNUTE, UKRAINE

² кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту та адміністрування
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ, УКРАЇНА
Ph.D., Senior Lecturer of Management and Administration Department
Vinnitsa Institute of Trade and Economics of KNUTE, UKRAINE

³ Голова ГО «Студентська Академія Волонтеріату», УКРАЇНА
Chairman of the NGO "Student Academy of Volunteering", UKRAINE

was clarified that for Ukraine volunteering is extremely relevant and important. The Revolution of Dignity and the events it caused in Ukraine led to significant changes in Ukrainian society. It was determined that the main features of Ukrainian volunteering are its high efficiency and mobility. The creativity of volunteers deserves special attention - a variety of types, forms of volunteer activity, and options for obtaining funds. The activity of the first youth volunteer organization in Vinnytsia "Student Academy of Volunteering" was analyzed. It was emphasized that Ukrainian society should develop a solid foundation, such as volunteering, to unite and become an impetus for building a civil society and developing a democratic country.

ВСТУП.

Волонтерська діяльність є основою побудови та ефективного розвитку громадянського суспільства. Вона втілює в себе найшляхетніші прагнення людства – бажання миру, свободи, безпеки та справедливості для усіх людей. І тому держава спільно з недержавними утвореннями повинна сприяти всебічному розвитку волонтерського руху.

Україна, як член міжнародного співтовариства, проводить послідовну політику у сфері волонтерської діяльності, сприяє роботі у сфері соціального розвитку та прав людини на основі комплексного підходу, дотримання принципів демократії, рівності, недискримінації, миру, соціальної справедливості. З урахуванням традиційних цінностей українського суспільства держава спрямована на забезпечення повного й рівного здійснення малозабезпеченими, безробітними, багатодітними, безпритульними, особами, що потребують соціальної реабілітації, хворими, інвалідами, самотніми, людьми поважного віку та іншими особами, які через свої фізичні, матеріальні чи інші особливості потребують підтримки та допомоги.

Для України волонтерська діяльність є надзвичайно актуальною та важливою. Революція Гідності і спричинені нею події в Україні призвели до суттєвих змін в українському суспільстві. Зокрема, внаслідок низки чинників, передусім зовнішньої агресії Російської Федерації проти України, територіальної анексії та окупації частини територій, українське громадянське суспільство продемонструвало здатність до консолідації та мобілізації, взяли на себе вирішення найбільш гострих проблем.

Метою дослідження є виявлення шляхів вдосконалення організації волонтерського руху у вирішенні нагальних проблем громади. Для досягнення поставленої мети потрібно провести аналіз розвитку волонтерського руху в Україні та, зокрема, на Вінниччині.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ВОЛОНТЕРСЬКОГО РУХУ ЯК ФОРМИ САМООРГАНІЗАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ.

Україна перебуває на шляху становлення демократичної держави і розвиток волонтерського руху є одним із найважливіших складників цього



процесу. Адже, демократія базується на взаємодії соціальних інститутів, політики та громадянського суспільства.

Проблеми розвитку волонтерського руху, а також формування громадянського суспільства розглядалися та аналізувалися вітчизняними й зарубіжними науковцями, серед яких О. Безпалько, П. Будич, Г. Вишлінський, Д. Горелов, В. Дементьев, О. Корнієвський, Л. Кудринська, Д. Міханчук, В. Назарук, К. Павлюк, Ю. Семенова, І. Тохтарова, М. Чухрай та інші.

Важливість самоорганізації народу в екстремальних умовах сьогодення і здатність об'єднуватися у волонтерські рухи виходить на перший план і набуває особливого значення.

У розвинутому громадянському суспільстві волонтерські об'єднання виконують роль посередника між громадськістю та державою, забезпечуючи громадський контроль над усіма гілками влади.

Рівень розвитку громадянського суспільства в країні, як сфери соціальних відносин засвідчує рівень уваги до волонтерства. Українці активно самоорганізуються під тиском серйозних викликів сучасності.

Український народ після активного волевиявлення в 1991 році свого прагнення жити в незалежній, самостійній державі одержав унікальну можливість утвердити себе серед розвинутих цивілізованих країн світу. Сьогодні в Україні зароджується демократичне суспільство, яке має базуватися на принципах свободи, творчості й гуманізму. Формальні державні структури не в змозі реагувати на всі запити суспільства, тому особливої ваги набуває громадський рух. Кожну людину, яка не є байдужою до того, що відбувається в суспільному житті її міста, села, області, можна вважати потенційним волонтером.

Волонтерство – це фундамент громадянського суспільства. Без участі волонтерів важко уявити громадські організації й благодійність загалом, без них унеможлиблюється якісний суспільний контроль за діями влади та бізнесу. Без волонтерів бракує енергії для будівництва суспільства, не вистачає сил і часу на людей, які потребують допомоги, не достатньо творчого потенціалу для розв'язання соціальних проблем.

Слово «волонтер» походить від французького – «volontaire», англійського – «volunteer», які є похідними від латинського – «voluntarius», що в дослівному перекладі означає «доброволець», «бажаючий». У Законі України «Про волонтерську діяльність» визначено, що волонтер – це фізична особа, яка добровільно здійснює соціально спрямовану неприбуткову діяльність шляхом надання волонтерської допомоги [1].

Основними принципами, на яких ґрунтується волонтерська діяльність, є такі: гуманність, рівність, законність, добровільність, безоплатність і неприбутковість. Часто в науковій літературі вказують альтруїстичне бажання допомогти іншим, але поряд із цим є потреба в спілкуванні, саморозвитку, набутті професійних знань і навичок. Допомагаючи іншим,

волонтери стають упевненими у своїх силах, здібностях, опановують нові навички та встановлюють нові соціальні контакти.

Для України, як і для всього світу, волонтерство є актуальним і важливим із різних причин:

По-перше, як свідчить багаторічний досвід використання праці волонтерів, це ефективний спосіб вирішувати складні проблеми окремої людини, суспільства й довкілля, які часто виникають на ґрунті недостатньої турботи про суспільне благо.

По-друге, волонтерство приносить у соціальну сферу нові, як правило, творчі та сміливі ідеї щодо вирішення найгостріших і найскладніших проблем. Тому саме завдяки йому безвихідні на перший погляд ситуації знаходять своє вирішення.

По-третє, волонтерство – це спосіб, за допомогою якого кожний представник суспільства може брати участь у покращенні якості життя.

По-четверте, це механізм, за допомогою якого люди можуть прямо адресувати свої проблеми тим, хто здатний їх вирішити [2].

На нашу думку, волонтерський рух – це процес добровільного об'єднання людей з метою надання допомоги іншим людям у вирішенні соціальних, матеріальних і психологічних потреб.

Деякі науковці вважають, що волонтерський рух започатковано в 1859 році, коли французький письменник-журналіст Анрі Дюнан, вражений наслідками кривавої битви при Сольферіно, запропонував ідею створення Червоного Хреста – організації, яка працювала б на добровільних засадах і надавала першу медичну допомогу пораненим бійцям. Принципами, сформульованими А. Дюнаном, керуються волонтерські організації в усьому світі й донині. Однак тільки в минулому столітті, сповненому війн, волонтерство виокремилася в соціальне явище. Після Першої світової війни у Франції було здійснено (один із перших) масштабний волонтерський проект із участю німецької та французької молоді, в рамках якого волонтери відновлювали зруйновані війною ферми в районі місць найзапекліших боїв між німецькими і французькими військами. Саме в цей час і було засновано Координаційний комітет міжнародної волонтерської служби (CCIVS) під егідою ЮНЕСКО зі штаб-квартирою в Парижі. У незалежній Україні розвиток волонтерського руху датується початком 90-х років ХХ ст., коли було створено службу під назвою «Телефон Довіри», де працювали волонтери (доброчинний телефон довіри в Одесі) [3].

Однак швидкого розвитку волонтерський рух набув під час Революції Гідності та після початку російської агресії щодо України. У цей час міжнародні експерти констатують, що в жодній країні світу не зафіксовано такого потужного волонтерського руху, як в Україні.

У 2014 році волонтерський рух в Україні за поширенням став показовим виявом громадської самоорганізації. Серед волонтерів – люди різного віку та суспільного прошарку.



Так, за даними соціологічного дослідження, проведеного Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва спільно з КМІС, 32,5% українців лише протягом травня-вересня 2014 року мали досвід переказів коштів на рахунки української армії. Ще 23% громадян скористалися допомогою благодійних фондів і волонтерських організацій, передавши кошти, речі та продукти саме через ці громадські інституції. 9% громадян брали участь у магазинних акціях, купивши товари за списками для потреб армії та передавши їх волонтерам. Особисто допомагали вимушеним переселенцям речами і грошима 7% українських громадян. Безпосереднім збором коштів, ліків, речей і доставкою їх у зону проведення антитерористичної операції далі – АТО) займались 3% українців. 32,5% українців особисто переказали свої кошти на рахунки української армії [4].

Зростання активності волонтерського руху у цей період було зумовлене двома основними факторами:

1) політичною кризою, що призвела до розбалансування системи державного управління;

2) зовнішньою агресією, яка створила дисбаланс між здатністю держави ефективно виконувати свої функції та забезпеченням основних потреб громадян.

Події, пов'язані із сепаратистськими рухами на Півдні та Сході України, позначилися на конструкції волонтерської діяльності й умовах її здійснення: змінено акцент із допомоги цивільному населенню на постачання всього необхідного для проведення АТО.[5] Найбільш ефективний внесок до посилення обороноздатності держави волонтерський рух зробив саме на початку військових дій у Донецькій і Луганських областях, коли забезпечення державою силових підрозділів здійснювалося повільно, не вистачало елементарних систем захисту, обмундирування та продовольства. За лічені місяці волонтерські ініціативи перетворилися в потужні організації, діяльність яких була спрямована на забезпечення майже всього спектру потреб як силових структур, так і громадян, котрі постраждали від військових дій. Вирішальну роль у цьому процесі відіграли два фактори: патріотичне піднесення в суспільстві, що призвело до появи безпрецедентної кількості волонтерів і благодійників; менеджерські якості керівників волонтерських організацій.[6] Серед найбільш помітних організацій необхідно виділити волонтерське об'єднання «Народний тил», що включає «Колеса народного тилу» (постачання машин до АТО), «Медичний народний тил» (постачання ліків до АТО), Help Army, «Крила Феніксу», «Армію SOS», «Народний проект», Волонтерську сотню.

Help Army («Допоможи армії») – найбільша в Харкові та одна з найчисленніших в Україні волонтерських організацій допомоги українським військовим у зоні АТО. Організація займається речовою, технічною, медичною та іншою допомогою бійцям, а також підтримкою демобілізованих, їх дітей та мешканців постраждалих населених пунктів.

Крім того, організація через створений нею благодійний фонд «Харків з тобою» здійснює важливі гуманітарні проекти.[7]

«Крила Фенікса» (англ. Wings Phoenix) – одна з провідних волонтерських організацій допомоги українським військовим у зоні АТО. Займається побутовим, медичним та технічним забезпеченням, а також психологічною підтримкою. 4 березня 2014 року організацію заснував український підприємець Юрій Бірюков. Влітку 2014 в ній нараховувалося 20-30 постійних членів. Станом на червень 2016 з об'єднанням налічує близько 100 волонтерів [8].

Станом на початок червня 2014 організація збрала понад 4,5 млн гривень пожертв, на початок липня – понад 10 млн, на кінець липня – майже 20 млн, на вересень – близько 50 млн. Станом на серпень 2016 фонд звітує про збір 60 млн грн. 2014 року організація отримувала до 750 тис. грн на день.

У серпні 2014 засновник «Крил Фенікса» Юрій Бірюков був призначений радником президента, а в жовтні – помічником міністра оборони з питань речового забезпечення армії. Співробітниками Міноборони стали й деякі інші члени організації – Тетяна Ричкова, Неллі Стельмах та Діана Петреня.

«Армія SOS» – одна з провідних волонтерських організацій допомоги українським військовим у зоні АТО. Займається виготовленням безпілотних літальних апаратів та розвідкою за їх допомогою, закупівлею та програмуванням планшетів для артилеристів, постачанням автотранспорту, радіорозвідувального обладнання, глушників для зброї та наданням різноманітної іншої допомоги.

Центр волонтерства Українського католицького університету «Волонтерська Сотня» – це волонтерське об'єднання викладачів, працівників та студентів УКУ, які на добровільних засадах присвячують себе соціальному служінню у Церкві та суспільстві. Користуючись своїми професійними знаннями і здібностями, члени об'єднання планують різні заходи, націлені на надання посильної допомоги особам, громадським та державним інституціям у потребах. Сповідуючи місію УКУ, викладачі та студенти на християнських та патріотичних засадах виробляють концепцію допомоги, зумовленої викликами сучасності.

У цілковитій згоді з натхненником організації Богданом Гаврилишиним члени «сотні» визнають, що Україна має відповідати критеріям ефективної країни:

- повна політична свобода;
- певний рівень економічного добробуту для цілого населення, де є багаті, але нема бідних;
- соціальна справедливість в освіті, охороні здоров'я, пенсіях;
- співжиття з природою, а не експлуатація і засмічення.

На жаль, Україна саме переживає випробування на дотримання правових норм, боротьби з корупцією, справедливого адміністрування



прибутками та ресурсами, піклування про екологію. Однак особливою загрозою у цьому часі для нашої державності є збройний конфлікт у Донецькій і Луганській областях. На даний час пріоритетом діяльності «Волонтерської сотні» є допомога структурам та особам, котрі залучені до оборони територіальної цілісності України чи постраждали у зоні конфлікту.

Реалізуючи дані цілі, основними напрямками діяльності «Волонтерської Сотні» УКУ є: медичне та матеріально-технічне забезпечення військових госпіталів в Україні, особливо у зоні конфлікту. У співпраці з церковними і громадськими організаціями за кордоном, здійснення перевезення гуманітарної допомоги у вигляді функціональних ліжок, медичних засобів, обладнання, іншого необхідного майна. За потреби організація здійснює збір коштів та організація лікування поранених військовослужбовців в Україні та поза її межами, забезпечує сімей тимчасових переселенців, добровольців, військовослужбовців та членів їх сімей одягом, взуттям, предметами побуту за потребою.

Не менш важливим напрямом діяльності є: душпастирське служіння у військових госпіталях, відвідування та надання особистісної і психологічної допомоги пораненим бійцям та членам їхніх родин, організація дозвілля і духовно-реабілітаційних заходів для потерпілих у збройному конфлікті та членів їх родин, організація культурно-просвітницьких та духовних заходів для жителів і службовців на Сході України.

Членство у «Волонтерській Сотні» УКУ є добровільним і гнучким в обсязі та видах діяльності. Протягом трьох років війни студенти УКУ проявили себе як важлива складова служіння, однак, враховуючи тимчасову присутність студентів у стінах УКУ, координаційний склад Волонтерської Сотні формується головно із працівників та викладачів УКУ.

Дуже якісно у волонтерському русі в Україні представлений медичний напрям. Волонтери-медики з 2014 року були задіяні під час збору медикаментів на потреби учасників громадського протистояння під час Євромайданів та у зоні проведення АТО. Волонтери створювали власні добровольчі батальйони, надавали медичну допомогу в прифронтових лікарнях, і забезпечували необхідним обладнанням.

Але медичне волонтерство не обмежується лише збором коштів. Так зване реабілітаційне волонтерство має інші форми і види поширення. Одна з них – відкриття волонтерами та меценатами реабілітаційних безкоштовних центрів для поранених. Як приклад можна навести створення волонтерського реабілітаційного центру в Луцьку, інформація про який 1 вересня 2015 р. стрімко поширилась через соціальну мережу ФБ. Спеціалізація луцького центру – вилікування воїнів від болю будь-якої локалізації і характеру, ліквідація спазмів, порізів, наслідків контузій, проблеми з ходінням і т.д. Організатори окремо просили розповсюдити цю інформацію серед командирів бойових частин, у засобах масової інформації, через звернення до матерів і дружин військовослужбовців,

приватних осіб, установ тощо. Організацією прийому і розміщення воїнів займаються також волонтери.

Однією з головних рис українського волонтерства є його висока оперативність, мобільність, зразково вибудована логістика. На окрему увагу заслуговує креативність волонтерів – розмаїття видів, форм волонтерської активності, варіантів отримання коштів. Перелік засобів, до яких вдаються волонтери свідчить про високий рівень креативності української нації, її підприємницьку кмітливість та. За загальними оціночними даними, волонтерських груп по Україні – сотні, якщо не тисячі. Але в будь-якому випадку це тимчасовий вихід із ситуації, що склалася із забезпеченням української армії, адже громадські організації не повинні виконувати і підмінити функції держави. І рівень питань, які вирішують волонтери 2019 р., кардинально відрізняється від запитів і проблем, які вирішувалися волонтерами 2014 р. Волонтери розробляють і тестують сучасні польові укріплення для української армії, відновлюють важку військову техніку, літаки та кораблі, займаються розробкою високотехнологічних проектів, які кардинально впливають на перебіг боїв та військових операцій [8].

Отже, дослідивши розвиток волонтерського руху в громадянському суспільстві, можемо стверджувати, що на теперішній день волонтерський рух набув вагомій значимості в громадянському суспільстві, оскільки розвиток волонтерського руху сприяє становленню демократичної держави й вирішенню проблем сьогодення. Волонтерський рух згуртовує громадянське суспільство, яке бере на себе відповідальність за розвиток подій, пов'язаних із Євромайданом у країні та військовими діями, на теренах України. За незначний проміжок часу волонтерство перетворюється в потужні організації, діяльність яких спрямована на надавання медичної, психологічної, правозахисної допомоги українським військовим, пораненим, сім'ям загиблих і переселенцям.

АНАЛІЗ СПІВПРАЦІ ДЕПАРТАМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ ТА МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ ТА ВОЛОНТЕРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ВІННИЧЧИНІ.

Департамент соціальної та молодіжної політики Вінницької обласної державної адміністрації (далі – Департамент) є структурним підрозділом Вінницької обласної державної адміністрації, підпорядковується голові облдержадміністрації, а також підзвітний і підконтрольний Міністерству соціальної політики України (далі – Мінсоцполітики) та Міністерству молоді та спорту України (далі – Мінмолодьспорт).

Департамент функціонує на основі Положення затвердженого розпорядженням голови облдержадміністрації від 03 грудня 2015 року №



739 (у редакції розпорядження голови облдержадміністрації від 12 лютого 2018 року № 109).

Департамент забезпечує виконання на території області повноважень, встановлених законодавством України у сфері соціального захисту працюючого населення; соціальної підтримки та надання соціальних послуг особам похилого віку, інвалідам; захисту прав та реалізації соціальних гарантій, визначених законодавством України для окремих категорій населення, у тому числі ветеранів війни та праці, учасників антитерористичної операції, жертв політичних репресій та нацистських переслідувань, громадян, які постраждали внаслідок надзвичайних ситуацій, а також виконання повноважень з питань соціального становлення та розвитку молоді, поліпшення становища сімей з дітьми, багатодітних та молодих сімей, оздоровлення та відпочинку дітей.

Варто зауважити, що на Вінниччині мешкає 468,2 тис. молодих людини, що становить 29,6 відсотків від загальної кількості населення області. У сільській місцевості проживає 46 відсотків молодих людей. Саме молоді, на нашу думку, слід приділяти найбільше уваги для їх залучення до процесів розвитку певної території, а також вирішення проблем місцевого значення.

У Вінницькій області простежується тенденція до постійного збільшення громадських організацій, які реєструються на рівні міст обласного підпорядкування. Протягом року зареєстровано 8 таких організацій. Частка молодіжних громадських організацій від загальної кількості громадських організацій області складає 10,2%.

Так, за 2 роки існування Студентська рада Вінниччини (далі – СРВ) продемонструвала успішний приклад співпраці між молоддю та органами публічної влади. Молоді люди мають нагоду стажуватись в профільних департаментах та структурах облдержадміністрації, реалізовувати власні проекти, захищати свої права та пам'ятати про обов'язки.

Проте, це не було б можливо без якісної співпраці на усіх рівнях. Завдячуючи підтримці Департаменту соціальної та молодіжної політики Вінницької ОДА Студентська рада має можливість швидко розвиватись та набирати оберт. Активну увагу СРВ приділяє соціальним питанням, саме зрозумівши попит молоді на соціальні ініціативи 13 лютого 2019 була створена Студентська Академія Волонтеріату.

Розказавши свою ідею про створення такого об'єднання в соціальних мережах, на першу зустріч Академії прийшло близько 70-ти амбітних молодих людей, і уже 14 лютого розпочалася підготовка до першого благодійного заходу «Місце щасливих дітей».

Захід мав на меті збір коштів 2-річній дівчинці Меланії Монастирській, яка має нейробластому 4 стадії. Згодом формат благодійного фестивалю «Місце щасливих дітей» став систематичним в Академії і одним із найулюбленіших проектів, він являє собою сімейний формат заходу, більш

ніж десять різних творчих та спортивних майстер-класів, концерт та кіно під відкритим небом.

Благодійність — це не єдина складова роботи Студентської Академії Волонтеріату. Основні напрями діяльності організації наведені на рис. 1.

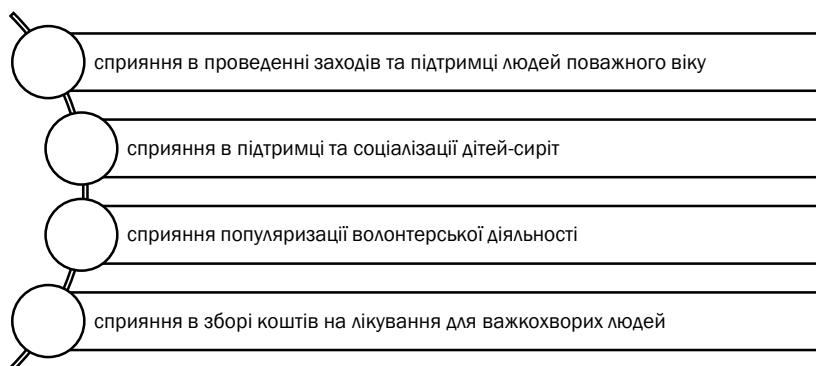


Рис. 1. Основні напрями діяльності Студентської Академії Волонтеріату

На сьогодні команда Академії налічує близько 50 активних представників, які навчаються в різних ЗВО та живуть у різних містечках і селах, проте разом — це сильна та потужна команда. Представники Академії неодноразово відвідували дитячі будинки та пансіонати для людей поважного віку з концертною програмою, майстер-класами. Просто спілкуючись, дарувати своє тепло. Головне в таких поїздках — це розуміння того, що спілкування та тепло — набагато цінніші куплених цукерок чи печива!

У Студентській Академії Волонтеріату також є проєкт з популяризації читання. Члени Академії відвідували сільські школи, віддалені від Вінниці, і дарували їм нові книги в бібліотеки та проводили лекції з академічної доброчесності. Завозили також книги в дитячі будинки.

27 жовтня 2019 року Студентська Академія Волонтеріату організувала Vinnytsia Fantasy Fest, який мав дві мети: популяризацію читання, особливо в жанрі фантастики, і збір коштів Мілані Монастирській. Фестиваль мав локацію «книжкова барахолка», було продано майже сотню книг. На фестиваль завітали як молодь, так і сім'ї з маленькими дітками й також дорослі люди. Завдяки барахолці та виготовленню (і продажу) екосумок вдалося зібрати 6006 гривень.

Учасників Студентської Академії Волонтеріату хвилюють питання з усіх сфер суспільного життя Вінниччини. Наприклад, вони долучались до всеукраїнського проєкту «Місто професій». Для маленьких діток була встановлена локація, на якій члени академії показували й пояснювали, що таке волонтерство. Показували як сортувати сміття, допомагати тваринкам



та багато чого іншого. Дуже важливо зацікавити діток і допомогти прищепити любов до добрих справ ще з маленького віку.

Також цього літа представники Академії мали нагоду волонтерити на більш ніж п'яти всеукраїнських проєктах для молоді, кожен з яких об'єднував понад сотню молодих людей. САВ активно співпрацює з Департаментом соціальної та молодіжної політики Вінницької ОДА, вдається організовувати спільні великі форуми для молоді або долучатись до тих, які організовує Департамент.

Близько 9 місяців Академія діяла лише як об'єднання молоді, не маючи юридичного статусу, проте це гарний приклад того, як громадянське суспільство в Україні може самоорганізуватись та творити зміни на місцях.

Лише 6 жовтня 2019 року було прийняте рішення утворити громадську організацію «Студентська Академія Волонтеріату», метою діяльності якої є об'єднання добровільних зусиль небайдужих членів суспільства задля позитивних змін у регіоні.

Громадська організація «Студентська Академія Волонтеріату» є добровільним об'єднанням фізичних осіб, створеним для здійснення та захисту прав і свобод людини та громадянина, задоволення суспільних, зокрема, економічних, соціальних, культурних, освітніх та інших інтересів своїх членів та/або інших осіб.

Організація у своїй діяльності керується Конституцією України, Цивільним кодексом України, Податковим кодексом України, Законом України «Про громадські об'єднання», Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань», іншим чинним законодавством України та Статутом ГО.

Головною метою Організації є здійснення та захист прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних та інших інтересів, об'єднання добровільних зусиль небайдужих членів суспільства задля позитивних змін у регіоні та популяризація волонтерського руху.

Отже, волонтерський рух на Вінниччині лише починає активно розвиватись. ГО «Студентська Академія Волонтеріату» - перша молодіжна організація, яка об'єднує популяризаторів волонтерського руху. Завдяки ефективній співпраці з Департаментом соціальної та молодіжної політики ОДА, за рік існування вдалося реалізувати низку важливих проєктів, якісно продемонструвати себе у ЗМІ та в молодіжному середовищі. Проте, оскільки організація доволі молода, ще справді є куди рости та вдосконалюватись.

ВИСНОВКИ.

Волонтерський рух є одним із видів самоорганізації народу та має значний вплив на формування громадянського суспільства в Україні, можна стверджувати, що з розвитком волонтерського руху активно розвивається громадянське суспільство. Отже, українське суспільство повинно розвивати

міцний фундамент, такий як волонтерство, щоб об'єднатися і стати поштовхом для побудови громадянського суспільства й розвитку демократичної країни.

Волонтерська діяльність становить важливу частку в житті кожного суспільства. На жаль, в Україні населенню досі маловідомо, хто такий волонтер. Тому телебачення, радіо, друковані видання та електронні засоби інформації можуть висвітлювати досягнення волонтера та розповідати про успішні кейси, а також велику увагу варто приділити соціальній рекламі. Суспільство повинне прагнути до розвитку волонтерства, яке би збільшувало залучення всієї спільноти в процеси визначення та вирішення існуючих проблем, а також заохочувало молодь до лідерства та небайдужості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] *Про волонтерську діяльність* (Закон України). № 3236-VI. (2011) Вилучено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17>
- [2] Корнієвський, О.А. (2015) *Волонтерський рух: світовий досвід та українські громадянські практики*. Київ: НІСД.
- [3] Назарук, В. (2016) *Волонтерський рух в Україні: від історії до реалій*. Вилучено з http://region.library.kharkov.ua/lib_druk.php?id=301#ap5
- [4] *Соціологічне дослідження проведене Фондом «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва спільно з КМІС* (2014). Вилучено з: <https://dif.org.ua/article/gromadska-dumka-pidsumki-2014-roku/5>
- [5] *Волонтерство в Україні: цифри та долі* (2018). Вилучено з <http://www.pic.com.ua>
- [6] *Волонтерський рух: світовий досвід та українські громадянські практики* (2015). Аналіт. доп. Київ: НІСД.
- [7] *Офіційний сайт ГО «Армія SOS»* (2019). Вилучено з <https://armysos.com.ua/>
- [8] *Офіційний сайт БФ «Крила Фенікса»* (2019). Вилучено з <http://wings-phoenix>

REFERENCES:

- [1] *Pro volontersku diialnist* (Zakon Ukrainy). № 3236-VI. (2011) Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17> [In Ukrainian]
- [2] Korniiivskiy, O.A. (2015) *Volonterskyi rukh: svitovyi dosvid ta ukraïnski hromadianski praktyky*. Kyiv: NISD. [In Ukrainian]
- [3] Nazaruk, V. (2016) *Volonterskyi rukh v Ukraini: vid istorii do realii*. Retrieved from: http://region.library.kharkov.ua/lib_druk.php?id=301#ap5 [In Ukrainian]
- [4] *Sotsiologichne doslidzhennia provedene Fondom «Demokratychni initsiatyvy» im. Ilka Kucheriva spilno z KMIS* (2014). Retrieved from: <https://dif.org.ua/article/gromadska-dumka-kapidsumki-2014-roku/5> [In Ukrainian]
- [5] *Volonterstvo v Ukraini: tsyfry ta doli* (2018). Retrieved from: <http://www.pic.com.ua> [In Ukrainian]
- [6] *Volonterskyi rukh: svitovyi dosvid ta ukraïnski hromadianski praktyky* (2015). Analit. dop. Kyiv: NISD. [In Ukrainian]
- [7] *Ofitsiyniy sait HO «Armiia SOS»* (2019). Retrieved from: <https://armysos.com.ua/> [In Ukrainian]
- [8] *Ofitsiyniy sait BF «Kryla Feniksa»* (2019). Retrieved from: <http://wings-phoenix> [In Ukrainian]



Залєвська-Шишак Анна Дмитрівна¹, Шишак Анатолій Олександрович²
Anna Zaliievska-Shyshak Anatolii Shyshak

ІННОВАЦІЇ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

INNOVATION IN PUBLIC GOVERNANCE OF FOREIGN COUNTRIES

АНОТАЦІЯ:

У цій статті авторами досліджено теоретичні засади формування інновацій у публічному управлінні зарубіжних країн та обґрунтовано необхідність змін у підходах до інновацій. Визначено причини важливості інновацій в публічному управлінні та необхідність сприяння послідовним та надійним інноваціям в умовах змін. Здійснено аналіз наукових праць та досліджень інноваційних систем та узагальнено сучасні підходи до вивчення інновацій та інноваційних систем у публічному управлінні. Розглянуто різні наукові підходи до інноваційних систем, встановлено фактори впливу на середовище публічної влади та відмінності між створенням інновацій в публічному та приватному управлінні. Встановлено причини та умови, що сприяють створенню інноваційних систем. Запропоновано визначення інновації в контексті публічного управління як застосування нових знань, ресурсів, технологій чи підходів, які можна застосувати для покращення результатів порівняно зі звичайними способами здійснення діяльності. Розглянуто способи походження інновацій в публічному управлінні, їх цілі, елементи, види та форми. Обґрунтовано необхідність застосування системного підходу до інновацій у публічному управлінні в сучасних умовах. Проаналізовано характеристики інновацій у публічному управлінні та визначено наслідки для системної перспективи. Сформовано напрями підтримки інновацій у публічному управлінні для більш послідовного та надійного генерування, впровадження та масштабування інновацій у відповідь на різноманітні потреби публічного управління. Визначено, що для сприяння та підтримки інновацій в публічному управлінні важливими є проведення досліджень щодо створення перспективної моделі підтримки інновацій.

ABSTRACT:

The theoretical foundations of the innovations formation in the public governance of foreign countries are investigated and the need for changes in approaches to innovations is substantiated by authors in this article. Introduction. The reasons for the importance of innovations in public governance and the need to promote consistent and reliable innovations to face the changes are identified. Main part. The analysis of scientific works and researches of innovative systems is carried out and modern approaches to the study of innovation and innovative systems in public governance are generalized. Various scientific approaches to innovation systems are considered, factors of influence on the environment of public governance and the differences between the

¹ кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, УКРАЇНА
PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economic Theory, Macro and Microeconomics
Taras Shevchenko National University of Kyiv, UKRAINE

² аспірант кафедри парламентаризму та політичного менеджменту
Національна академія державного управління при Президентові України, УКРАЇНА
PhD student in the Department of Parliamentarism and Political Management
National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, UKRAINE

creation of innovations in public and private governance are defined. The reasons and conditions conducive to the creation of innovative systems are established. The definition of innovation in the context of public governance is proposed as the application of new knowledge, resources, technologies or approaches that can be applied to improve results compared to conventional methods of carrying out activities. The methods of origin of the innovations in public governance, its goals, elements, types and forms, are considered. The necessity of applying a systematic approach to innovations in public governance in current conditions is substantiated. The characteristics of innovation in public governance are analyzed and the implications for a systemic perspective are identified. The directions of innovation support in public governance are formed for more consistent and reliable generation, implementation and scaling up of innovations in response to the diverse needs of public governance. Conducting research on creating a promising model of innovation promotion is determined as important tool to boost and support innovations in public governance.

ВСТУП.

В сучасних умовах глобальної економіки статична (або масштабована) структура економічної політики стає все більш нефункціональною або недоцільною оскільки залишається адаптованою до економічного світу, який вже зазнав змін. Таким чином, економічна еволюція робить існуючі політичні параметри все більш нефункціональними. Економіка, що розвивається, потребує інноваційних політик, а не лише підвищення ефективності або диверсифікації існуючої політики.

Публічна політика повинна бути постійно інноваційною, щоб залишатися на тому самому місці – іншими словами, цілі політики мають постійно коригуватись. Економіка, розвиток якої викликаний прискоренням технологічних змін, вимагає, щоб публічний управлінець «працював». Це говорить про те, що інновації є необхідною умовою для урядів, якщо вони хочуть залишатися ефективними [1].

Інновації впливають на контекст розробки політики, зокрема на актуальність правил та положень, а також на цілі для суспільства та економіки. З розвитком економіки цілі політики також змінюються.

У середовищі з низькою швидкістю змін легше зрозуміти та оцінити їх природу і наслідки та прийняти вірне рішення. У середовищі з високою швидкістю змін оцінити тонкощі, проблеми та можливі наслідки і взаємодії набагато важче. Наприклад, розробки в галузі штучного інтелекту, доповненої реальності, біотехнологій обіцяють масштабні зміни, але те як відбудуться ці зміни, є невизначеним. Крім того, хоча кожна з цих змін матиме значний індивідуальний вплив, вони також будуть взаємодіяти та перетинатися між собою, створюючи подальші сукупні ефекти. Інновації в одній частині суспільства або в одній частині світу можуть змінити очікування людей в їх потребах.

Причиною важливості інновацій є необхідність знаходження відповідей на нові виклики, оскільки при швидкій зміні умов зазвичай все те, що працювало колись, не працює так само ефективно нині. З розвитком нових



знань і появою нових технологій виникають нові можливості, які змінюють сприйняття та ефект від існуючих можливостей та вимагають коригування попереднього вибору. Аналогічно, інновації минулого можуть не працювати належним чином після зміни умов. Тому в умовах, що змінюються, постійно необхідні інновації для ефективного реагування. Отже, інновації необхідні для того, щоб публічне управління було актуальним, відповідним та ефективним.

Цілком ймовірно, що швидкість змін буде прискорюватись і надалі, так як нові технології пропонують потенціал для нових і швидших хвиль змін. Наприклад, машинне навчання впроваджує потенціал «мислення людини», а керовані алгоритмами системи подекуди вже не потребують втручання людини для прийняття рішень. Поширені технології, такі як Blockchain, пропонують можливість прискорити та збільшити існуючу маргіналізацію та усунення посередників. Глобально взаємопов'язані системи та платформи дають змогу ведення змін майже миттєво по всьому світу. Усі ці приклади вказують на те, що зміни можуть відбутися ще швидше, з меншою кількістю посередників в самому процесі.

Середовище, з яким сьогодні стикається більшість людей та організацій, – не те, що було на рубежі століття; воно кардинально відрізняється від того, що було 25, 50 чи 100 років тому – кон'юнктура ринку була послідовною; припущення залишались чинними роками; рішення не потрібно було переглядати час від часу [2].

ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.

Як показав аналіз наукових праць, дослідження інновацій в публічному управлінні здебільшого ґрунтуються на положеннях, які стосуються окремого індивіда чи організації. Джоселін Бургон [3], виділяє індивідуальну спроможність публічних службовців, організаційну спроможність та колективну спроможність. Якщо інновації розглядати лише в індивідуальному чи організаційному аспекті, це не призведе до системного підходу з достатньою послідовністю та надійністю. На нашу думку, слід зосередити увагу на інноваційній системі і зробити керованою складність, яка притаманна інноваціям публічного управління.

Зарубіжні вчені, дослідники інноваційних систем, вважають, що неможливо оцінити окремих компонентів інноваційної системи, не побачивши, як система взаємодіє з іншими структурними елементами та як відбувається інноваційний процес в цілому. Фактично, такий підхід вивчає можливості інноваційної системи, її вплив і показники роботи [4].

У той же час, аналіз інноваційних систем є концептуально неоднорідним [5, 6]. Існують різні наукові підходи до інноваційних систем, включаючи національні інноваційні системи, [7, 8, 9], регіональні інноваційні системи [10], галузеві інноваційні системи [11, 12] та технологічні інноваційні

системи [13, 14, 15]. Ряд дослідників не вважають ці точки зору як підходи до інноваційних систем, а швидше розглядають їх як взаємопов'язані та вбудовані системи інновацій [16].

Кожен із вказаних підходів вивчає різні рівні системи. Наприклад, суб'єктами технологічного інноваційного підходу можуть бути як окремі індивіди, так і організації (науково-дослідні інститути, тощо) або мережі акторів [17]. По суті, перспектива технологічного інноваційного підходу – це передусім підхід на мезорівні зі структурами та функціями на рівні технологічної системи [18, 16]. Це розглядається як більш емпірично «керований» порівняно з національними, регіональними або галузевими системами інновацій, які діють насамперед на макрорівні.

Інновації в публічному та приватному управлінні відрізняються: вони мають різні рушії, суб'єкти та обмеження. Публічний управлінець працює в іншому середовищі з рушієм у формі політики, де відсутня головна перевага приватного управління – прибуток, і це вимагає різних підходів до інновацій.

Навички інновацій та заохочення інновацій у публічному управлінні відрізняються від приватних. Інше середовище, складність відносин та історії організацій свідчать про культуру, далеку від чіткої та унітарної, а отже, режим лідерства формується на консенсусі та довгостроковій перспективі [19].

Один особливо важливий фактор публічного управління – взаємодія з політикою. Інновації – це не лише питання технічних експертів чи адміністраторів; взаємодія з політикою визначає численні та конкуруючі цілі, а також пропонує процес, який дозволить їх перевірити та оцінити. Інший ключовий фактор публічного управління стосується ролі та цінностей публічної служби: професійного, послідовного та стабільного управління, незважаючи на необхідність бути інноваційним [20].

Політичний аспект публічного управління – відповідальність – проявляється найбільш гостро тоді, коли мова йде про питання ризику. Інновації як невід'ємний процес – це ризик негативних наслідків, які не завжди можливо передбачити. Для будь-якої організації публічного управління ці наслідки можуть стосуватися багатьох можливих ситуацій [21], включаючи потенційні наслідки для здоров'я та безпеки громадян, непередбачувані наслідки, які привертають політичну увагу або результат, який не є достатньо успішним. З точки зору системи, це вказує на те, що попит на інновації в публічному управлінні завжди залежатиме від потенційних політичних коливань та зрушень.

Деякі країни раніше дотримувались цілісного погляду на інновації у публічному управлінні на рівні національного уряду. До них належать Австралія [22] та Великобританія [23]. Дослідження в Австралії також включало аналіз міжпублічних інновацій у публічному управлінні [24], який розглядав та пропонував стратегію публічних послуг щодо ефективності інновацій.



Можна стверджувати, що на середовище публічної влади впливають такі фактори:

- Зміна функцій – в умовах змін має змінюватись і спосіб роботи.
- Працювати, щоб залишатися на місці – в умовах економіки, що розвивається, має бути змінено цілі політики лише для того, щоб підтримувати ті самі результати.
- Не лишитись осторонь – щоб залишатися ефективними управлінці повинні мати досвід інновацій.
- Прагнення змін – суспільство очікує змін.
- Ризик лишитись позаду – організації, які не впроваджують інновацій ризикують залишитись позаду.
- Інновації як основна компетенція – потреба в інноваціях може виникнути будь-де і коли завгодно. Саме тому має бути забезпечена готовність їх сприйняти.

У сукупності ці фактори говорять про те, що інновації повинні переходити від спорадичної діяльності до послідовної та надійної. Інновації слід сприймати не як надзвичайну подію, а як надійний ресурс.

Якщо інновація можлива і вже відбувається, але не досягає необхідного або очікуваного рівня чи не вистачає часу на її реалізацію, це свідчить про те, що в роботі є системний збій. Для його усунення необхідно зосередитись на інноваційній системі – суб'єктах, діях та взаємодіях, які формують та впливають на ефективність інновацій. Для розуміння інновацій у публічному управлінні на системному рівні спочатку необхідно дослідити, що є інновацією в публічному управлінні і які її відмінності, особливості та характеристики.

Як зазначається в деяких дослідженнях, [25] інновація стосується ідей, що застосовуються в нових умовах або в нових способах для досягнення ефекту. Це означає, що інновація за своєю суттю є неоднозначною концепцією, оскільки рівень новизни змінюється між контекстами і раніше інноваційне стає звичайним або навіть старомодним, а інноваційне рішення застосоване в одній організації, не може бути перенесене в іншу. В дослідженні [25] запропоновано три характеристики інновацій у публічному управлінні:

- *Новизна* – інновації впроваджують нові підходи у визначеному контексті.
- *Впровадження* – інновації мають бути впроваджені, а не лишитись ідеєю.
- *Вплив* – інновації спрямовані на покращення результатів діяльності, характеризуються ефективністю та задоволенням користувачів.

Це визначення відрізняє інновації від творчості (придумування нових ідей) та винахідництва (створення нових речей, які можуть не використовуватися).

Оскільки інновацію можна зрозуміти лише в контексті, точне визначення буде змінюватися між параметрами. Хоча ці характеристики матимуть значення для інновацій незалежно від того, де вони здійснюються, точне розуміння того, що є інноваційним, має бути адаптоване до ситуації, в якій воно відбувається. Те, що є інноваційним для однієї людини, команди, організації, системи чи країни, не може бути інноваційним для іншої.

У контексті публічного управління інновацію можемо визначити як застосування нових знань, ресурсів, технологій чи підходів, які можна застосувати для покращення результатів порівняно зі звичайними способами здійснення діяльності.

Демонстрація ефективності інновації вимагає, де це можливо, використання суворої оцінки та структурованих експериментальних методів для отримання доказів [26].

Основним елементом інновацій є поняття «переривчасті зміни», або зміни, які не відповідають тому, що було раніше [27]. Це по суті означає, що інновації – це не те саме, що постійне вдосконалення чи поступові зміни. Безперервне вдосконалення є ключовим підходом до підвищення ефективності та важливий засіб перетворення нововведень в усталені та ефективні практики. Але це не те саме, що інновації. Тобто, якщо інновація не стосується поступових змін, вона часто буде конкурувати з поступовими змінами.

Інновації також по суті не є хорошими. Інновації можуть бути необхідними, але це не означає, що будь-яка конкретна інновація буде гідною або корисною [27]. Інновації іноді можуть суперечити поточним цінностям та пріоритетам, і це може принести користь певним інтересам, які не узгоджуються з колективними (або навіть індивідуальними) благами.

Оскільки інновація являє собою переривчасті зміни, вони пов'язані з високим ступенем невизначеності. Інновації принципово передбачають вживання заходів, у яких відсутній певний або гарантований результат. Ця характеристика означає, що інновація по суті полягає у навчанні – для зменшення невизначеності та побудови кращого розуміння взаємозв'язків.

Політичний характер інновацій у публічному управлінні означає, що вони не є нейтральними щодо цінностей та не є ізольованими від політичного вибору та сил, що формують публічне управління. Домінуючі парадигми часу природно впливають або впливатимуть на будь-яку запропоновану інновацію, а також на її шанси на прийняття. Наприклад, New Public Management (NPM) був домінуючою філософією в ряді країн і допомагав формувати і впроваджувати інновації.

Зокрема, NPM виступає за інновації, які підтримують децентралізацію, приватизацію та скорочення послуг; сприяє конкуренції між публічними постачальниками та приватними фірмами / некомерційними організаціями; розвиває споживання і відокремлює прийняття політичних та адміністративних рішень від надання послуг [28].



Інновації в публічному управлінні можуть мати різні форми. Пол Віндрум [28] виділяє шість різних видів інновацій:

- сервіс – впровадження нової послуги або вдосконалення існуючої послуги;
- надання послуг – нові або змінені способи взаємодії з клієнтами при постачанні послуг;
- адміністративні та організаційні – зміни в структурах та процедурах;
- концептуальна – розробка нових світоглядних поглядів, які кидають виклик існуючим припущенням;
- політика – зміна мислення або наміру, що стоїть за парадигмою політики;
- системні – нові або вдосконалені способи основоположного функціонування публічного управління.

Ця різноманітність у формах, які інновації можуть приймати, є суттєвою, оскільки допомагає проілюструвати коло різних можливостей та знань, які можуть мати значення для інноваційного процесу. Різні форми інновацій потенційно потребуватимуть різних типів підтримки.

НЕОБХІДНІСТЬ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО ІННОВАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.

Інновації також можуть змінюватись за величиною та масштабом впливу. Наприклад, інновації можуть варіюватися від радикальних до поступових [29]. Радикальна інновація, яка передбачає значні зміни існуючих моделей діяльності та відносин, потребуватиме інших підходів (і відповідей), ніж більш поступова інновація. Є й інші можливі додаткові категорії інновацій [30], однак головний момент полягає в тому, що інновація може варіюватися в залежності від зміни, яку вона спричиняє.

Основна характеристика інновацій – важливість часу. Час впливає на те, чи сприймається будь-яка інновація як успіх чи невдача [31]. Лише з часом можна виявити, що інновація або не працює, або насправді не пов'язана зі спостережуваним впливом. Час може змінити те, як інновація сприймається за формою (інновація в послугі може сприйматися як концептуальна інновація в часі) або ступенем радикальності (наприклад, перехід від інкрементального до чогось справді радикального).

Важливість часу для інновацій у публічному управлінні означає, що будь-який момент інновацій неминуче вводить в оману. Інновації потрібно розглядати в контексті, включаючи час. З точки зору системи, інновації слід оцінювати одночасно і відобразити їх протягом більш тривалих часових періодів. Інновації – це практика робити те, що раніше не робилося (у конкретному контексті). Процес інновацій також змінюється, оскільки попередні інновації відкривають нові можливості (а інші видаляють старі).

Наприклад, відкриті інновації передбачають іншу інфраструктуру підтримки, інструменти та зв'язки, ніж це необхідно для інновацій, створених всередині організації. Інновації є динамічним процесом, оскільки результати попередніх інновацій іноді будуть змінювати те, як відбуватиметься інновація в майбутньому. Нова технологія дозволяє створювати нові хвилі інновацій, які сприятимуть різним методам, взаємозв'язкам, інфраструктурі та поняттям, що лежать в основі. Наслідком цього є те, що не існує встановленої схеми, яка може бути використана для підтримки інновацій, як на організаційному, так і на системному рівні. Реалізація інновацій і їх підтримка змінюватиметься з часом та потребуватиме постійної уваги, інвестицій та мислення, щоб залишатися актуальними та корисними контексту того часу.

Процес інновацій також залежить від конкретного проміжку часу, невизначеності та різних ступенів, форм і хвиль інновацій. Наскільки швидко можна здійснити інновацію залежить від їх поєднання. Якщо ситуація добре зрозуміла і існує усвідомлення того яким має бути результат, інноваційний процес відбуватиметься швидко. Там, де існує високий ступінь невизначеності, або можливі значні наслідки, слід діяти більш обдуманно. За таких умов, увага може бути зосереджена на здобутті розуміння та навчання через інноваційний процес, а не на швидких діях, щоб уникнути небажаних порогових значень, після яких немає повернення. Іноді знадобляться «повільні» інновації, перш ніж отримати достатнє сприйняття та підтримку, необхідну для ефективного продовження.

Зв'язок між швидкістю та невизначеністю є дуже умовним. Наприклад, це може бути дуже вигідним для прискорення інноваційного процесу при його рутинізації, а результати заздалегідь визначені. «Швидкість може бути невиконною, коли нововведення руйнують існуючі способи ведення справ і вимагають тривалих досліджень та навчання. Занадто велика швидкість також буде викликати занепокоєння, коли наслідки помилок високі, як при проектуванні літака або атомної електростанції» [31].

Різні частини системи потребують взаємодії з інноваціями з різною швидкістю, залежно від рівня невизначеності, що впливає на інновації. З системної точки зору виникає питання про те, як одночасно можна підтримувати різні швидкості інновацій. Інновації можна рухати згори (тобто вони можуть мати схвалення і підтримку), або вони можуть виникати як процес знизу вгору (наприклад, від персоналу). Сендфорд Борінс [32] встановив, що значна кількість інновацій у публічному управлінні – це знизу вгору. Враховуючи проблеми інновацій у середовищі публічного управління, це означає, що важливо враховувати мотивацію тих, хто може сприяти інноваційному процесу. Роль менеджерів та керівників, таким чином, є особливо важливою, оскільки вони матимуть значний вплив на прагнення до чогось нового [33].



Якщо інноваційні ідеї можуть надходити з будь-якої точки організації, а не з вищої еліти, то організації будуть найбільш інноваційними, якщо вони стимулюватимуть інновації протягом усього часу [34]. Відмінність інновацій знизу вгору та знизу також допомагає привернути увагу до різних цілей, які можуть мати інновації. Політики чи керівники організацій асоціюються з інноваціями, що виникають у відповідь на кризи. Менеджери середнього рівня та співробітники, як правило, ініціюють інновації разом, і, швидше за все, вони є ініціаторами, коли виникає проблема, ніж коли є криза [32].

В рамках публічного управління інновації можна сприймати як загальноприйнятні проблеми [35], навіть якщо ця проблема є проблемою, яка визначена на робочому рівні [32], кризою чи політичним імперативом.

Також інновації можуть бути «керованими місією», спрямовані на певну мету або набір цілей. Ця форма інновацій може бути стимульована до вирішення конкретних проблем та може мати дослідницький характер. Місії та проблеми зменшують невизначеність навколо інноваційного процесу, надаючи засоби для оцінки інноваційних ініціатив та їх результатів.

Інновації в публічному управлінні не є лише питаннями тих, хто перебуває на публічній службі – багато інших суб'єктів можуть сприяти процесу, прямо чи опосередковано. У цих випадках суспільна цінність, комерційна можливість чи інші інтереси можуть мати переважне значення. Причини і цілі здійснення інновацій будуть різними і це впливатиме на характер та поведінку відповідних інноваційних процесів.

Подібно до того, як інновація може здійснюватися для цілого ряду різних цілей, вона також може йти різними шляхами, деякі з яких можуть бути краще пристосовані до конкретних типів проблем або цілей / цілей.

Дослідники [36] запропонували такий набір шляхів:

- культивувати – найкраще підходить для залучення працівників.
- реплікація – найкраще підходить для адаптації існуючої інновації до нового контексту.
- партнерський – спрямований на розвиток партнерства для використання різних середовищ, ресурсів та компетенцій.
- мережа – використовує інноваційні сили різних осіб та організацій.
- відкритий код – використовує підходи з відкритим кодом для залучення ще більшого кола потенційних учасників та учасників.

Можливим доповненням цього набору шляхів було б «позитивне відхилення», яке стосується пошуку та тиражування чи масштабування прикладів інноваційної адаптації, що вже відбувається, але не часто, в межах системи [37].

Ці різні шляхи мають різні види використання і різні сприятливі структури. Відповідно, для різних типів питань, проблем, можливостей чи місій необхідні різні типи інновацій, а вибір найбільш відповідного шляху залежатиме від наявних активів, інвестицій та відносин. Інноваційна

система буде більш ефективною, якщо вона використовує та підтримує численні підходи.

З огляду на попередні міркування, зрозуміло, що інновація не відбувається ізольовано чи командно. Так само інновації не з'являються спонтанно, оскільки залежать від цілого ряду умов, можливостей та факторів підтримки. Ці фактори можуть включати попередні знання та навчання, інфраструктуру, попередні інвестиції, існуючі стосунки та мережі і попередній досвід інновацій. Крім того, інновація як процес навчання не обов'язково відбувається швидко. Впровадження нової інновації не призводить до негайного осмислення, а також не гарантує того, що вона буде інтегруватися або відповідати існуючим процедурам, або використовуватися правильним чином, захищатись чи пояснюватись чи досягати очікуваного. Наслідком цього з системної точки зору є те, що будуть різні темпи навчання, а отже, різний досвід одних і тих же розробок. Інноваційна система буде залучати безліч різних суб'єктів на різних етапах інноваційного шляху.

Інновації в публічному управлінні є принципово складними та невизначеними. Успішний інноваційний процес у публічному управлінні залежить від розвитку взаємозв'язку міжособистісних, організаційних, політичних, соціальних та економічних факторів. Більше того, вона впливає з історії попередніх успішних і невдалих зусиль [32]. Це не означає, що інновації в публічному управлінні не можна підтримувати; слід визнати, що немає простих відповідей чи готових рішень.

ХАРАКТЕРИСТИКИ ІННОВАЦІЙ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ДЛЯ СИСТЕМНОЇ ПЕРСПЕКТИВИ.

На основі огляду інновацій в публічному управлінні можна згрупувати їх характеристики:

1. Інновація передбачає новизну, впровадження та вплив, інноваційні системи є контекстуальними і залежать від різних країн.
2. Оскільки інновація передбачає переривчасті зміни і вимагає активного управління, її не можна визначити як процес постійного вдосконалення.
3. Інновації стосуються невизначеності та навчання. Існують різні форми навчання, і кожна їх можна підтримувати по-різному. Інноваційна система повинна включати розповсюдження отриманих результатів, але не дозволяти їм утвердитися як догми, що обмежить майбутні інновації.
4. Відмінність від інновацій приватного сектору. Інновації в публічному управлінні мають різні обмеження та проблеми, включаючи політику, відсутність такого рушія для інновацій як прибуток, та існування іншого середовища ризику. Інновації можуть бути дуже бажаними, а потім



раптово припинені. Прагнення до інновацій у публічному управлінні змінюється значно різкіше, ніж у приватному управлінні.

5. На інновації впливають навколишні ідеології та парадигми. Інновації в публічному управлінні не слід сприймати як нейтральні цінності або технократичну діяльність. Ці ідеології та парадигми формуватимуть характер системи, очікувані ролі та можливості її суб'єктів. Очікуваний результат буде залежати від домінуючих поглядів і переконань певного часу.
6. Існують різні форми інновацій. Вони варіюються від нової послуги до зовсім іншого способу розуміння питання та взаємодії з громадянами. Різні форми мають різний внесок і можуть вимагати різних типів підтримки та залучати різні частини системи.
7. Існують різні ступені інновацій. Інновації можуть варіюватися від поступового до радикального. З точки зору системи, різні ступені потребують різного реагування.
8. Про інновації можна судити лише з часом. Успіх чи невдачу можна зрозуміти лише з часом, через навчання та спостереження. Оцінювання функціонування та ефективності інноваційної системи має враховувати як поточний стан (що працює зараз), так і в більш тривалому періоді (вплив у часі). Час змінює оцінювання продуктивності.
9. Інновації відбуваються на різних хвилях. Практика інновацій та їх результат буде змінюватись, коли нові методи, розуміння та технології ставатимуть можливими. Інноваційна система потребує гнучкості для підтримки декількох хвиль інновацій.
10. Існують різні швидкості інновацій. Коли поле невизначеності скорочується (наприклад, існує чітке завдання), інновації можуть відбуватися швидше. В інших умовах інноваційний процес, рухатиметься повільніше, оскільки існує можливість зробити кроки, які будуть незворотними. Інноваційна система повинна мати можливість одночасно підтримувати різні швидкості інновацій.
11. Інновації мають різні цілі. Інновації в публічному управлінні, як правило викликані проблемами, а іноді й місією. Обидва ці підходи є основою для інновацій і вони мають протистояти будь-якому спротиву впровадження інновації. Інноваційна система передбачає здійснення різних видів інновацій для різних цілей. Ці різні цілі впливатимуть на інноваційний процес.
12. Інновації в публічному управлінні можуть здійснюватися різними шляхами. Не існує єдиного підходу для генерування інновацій – кожен підхід матиме різні види використання та потребуватиме різних форм підтримки чи інвестицій. Різні підходи пропонують різні види використання та потребують різної підтримки. Інноваційна система застосовує цілий ряд різних підходів.

13. Інновації – це процес, а не подія. Інновації в публічному управлінні не з'являються на пустому місці - вони будуються на практиці застосування. Розробка ефективного та надійного інноваційного процесу в публічному управлінні, потребуватиме значних та постійних витрат часу та інвестицій. Інноваційна система охоплює багато різних суб'єктів на різних етапах інноваційного шляху. Таким чином, у системі будуть різні темпи навчання.
14. Інновації в публічному управлінні принципово складні. Немає простих відповідей, підходів «встановити і забути». Це вимагає постійного залучення та руху, щоб залишатися відповідними контексту змін.
- Отже, інновації в публічному управлінні не є однозначною діяльністю і можна визначити чотири основні наслідки для системи:
- Інновації передбачають постійне відкриття: жодна інноваційна система не може бути застосована для всіх контекстів. Нове знання та наслідки інноваційного процесу формують завдання системи і розуміння можливостей, що в свою чергу змінює її призначення. Відповідно немає жодного рецепта чи рішення для інноваційної системи.
 - Інновації різноманітні та багатопланові: не існує єдиного типу інновацій. Інновації відрізняються за формою, ступенем, закономірностями, швидкістю та призначеннями. Тобто інноваційна система буде залучати кілька потоків інновацій, і потребуватиме різноманітних зусиль, суб'єктів та структур.
 - Інновація потребує втручання: хоча інновація часто виникає через структурні чи побічні фактори (наприклад, криза чи певна проблема), інноваційна система потребує свідомого втручання та нагляду. Потрібно втручання для того, щоб інновація мала більше цілей, ніж просто вирішення негайної проблеми.
 - Інновації трактуватимуться по-різному залежно від минулого, сьогодення та можливих майбутніх ф'ючерсів: те, як інновація, змінюватиметься з часом залежить від набутої практики, успішності інновації або зміни цінностей та ідеології. Тому будь-яка оцінка інноваційної системи має враховувати минуле, теперішнє та різні можливості майбутнього.

ВИСНОВКИ.

Інновації в публічному управлінні є необхідними, повинні здійснюватися послідовно та вимагають системного підходу. Цей системний підхід повинен включати: постійне навчання, різноманіття інновацій, можливість постійного нагляду та втручання, оцінювання в короткотерміновій та довгостроковій перспективі. Поки що не існує послідовної моделі розгляду, розуміння та стимулювання інновацій на публічній службі. Незважаючи на десятиліття структурних реформ та управління ефективністю, інновації не стали характерною ознакою публічного управління в світі.



Інновації можуть приймати різні форми, можуть здійснюватися для різних цілей і можуть бути поступовими, радикальними або руйнівними. Однак у існуючій практиці та літературі не існує конкретної моделі, розробленої для того, щоб зробити комплекс інновацій більш керованим та доступним для інноваційних систем публічного управління. Проблема полягає в тому, що не кожне нововведення може розглядатися індивідуально з системного погляду, а наявність надмірно спрощеної концепції інновацій призведе до того, що не буде помітно суттєвих відмінностей.

Підсумовуючи, можна сформулювати три напрями підтримки інновацій у публічному управлінні:

– на сьогодні – стосується інновацій, що створюються для досягнення основних пріоритетів і цілей, використовуючи поточні ресурси та знання.

– на завтра – стосується вивчення нагальних питань та взаємодії з технологіями, які формуватимуть майбутні пріоритети та зобов'язання. Для цього слід залучати більш радикальні форми інновацій, які складніше вбудувати в існуючу структуру.

– забезпечення готовності до інновацій – означає забезпечення необхідної спроможності всієї публічної служби для залучення нових ідей, методів та способів роботи. Інновації потребують допоміжних структур для нових форм реалізації.

Хоча ці три напрями можуть бути корисними для з'ясування чому потрібні різні типи інновацій, вони надають більш функціональну перспективу, ніж системну. Вони демонструють, що буде потрібен диверсифікований підхід щодо інновацій, але вони все ще не вирішують основного питання: що можна зробити для більш послідовного та надійного генерування, впровадження та масштабування інновацій у відповідь на різноманітні потреби публічного управління.

Проблема підтримки інновацій у публічному управлінні на системному рівні ще більше посилюється відсутністю існуючих знань та практик, при цьому більшість ресурсів спрямовуються на окремих практикуючих працівників або розглядаються через об'єktiv індивідуальної організації. Більшість існуючих моделей інноваційної системи впливають із практики приватного управління, що не можна вважати доцільним, з огляду на відмінності, які притаманні контексту публічного управління. Наразі для сприяння та підтримки інновацій в публічному управлінні вкрай важливими є проведення досліджень щодо створення перспективної моделі підтримки інновацій.

REFERENCES:

- [1] Potts, J. (2009). The innovation deficit in public services: The curious problem of too much efficiency and not enough waste and failure. *Innovation*, 11(1), 34-43.
- [2] Serrat, O. (2017). Innovation in the public sector. In *Knowledge Solutions* (pp. 559-568). Springer, Singapore.

- [3] Bourgon, J. (2008). The Future of Public Service: A Search for a New Balance: Keynote Address to the 2008 IPAA National Conference, Sydney, NSW, June 2008. *australian Journal of Public Administration*, 67(4), 390-404.
- [4] Lundvall, B. Å., Joseph, K. J., Chaminade, C., & Vang, J. (Eds.). (2011). *Handbook of innovation systems and developing countries: building domestic capabilities in a global setting*.
- [5] Edward Elgar Publishing. Gault, F. (2007), "Science, technology and innovation indicators: The context of change", in *Science, Technology and Innovation Indicators in a Changing World: Responding to Policy Needs*, OECD Publishing, Paris.
- [6] Soete, L., Verspagen, B., & Ter Weel, B. (2010). Systems of innovation. In *Handbook of the Economics of Innovation* (Vol. 2, pp. 1159-1180). North-Holland.
- [7] Edquist, C. (2013). *Systems of innovation: technologies, institutions and organizations*. Routledge.
- [8] Nelson, R. R. (Ed.). (1993). *National innovation systems: a comparative analysis*. Oxford University Press on Demand.
- [9] Lundvall, B. Å. (2007). National innovation systems—analytical concept and development tool. *Industry and innovation*, 14(1), 95-119.
- [10] Braczyk, H. J., Cooke, P. N., & Heidenreich, M. (Eds.). (1998). *Regional innovation systems: the role of governances in a globalized world*. Psychology Press..
- [11] Dolata, U. (2009). Technological innovations and sectoral change: Transformative capacity, adaptability, patterns of change: An analytical framework. *Research policy*, 38(6), 1066-1076.
- [12] Malerba, F. (2005). Sectoral systems of innovation: a framework for linking innovation to the knowledge base, structure and dynamics of sectors. *Economics of innovation and New Technology*, 14(1-2), 63-82.
- [13] Carlsson, B., & Stankiewicz, R. (1991). On the nature, function and composition of technological systems. *Journal of evolutionary economics*, 1(2), 93-118.
- [14] Hekkert, M. P., Suurs, R. A., Negro, S. O., Kuhlmann, S., & Smits, R. E. (2007). Functions of innovation systems: A new approach for analysing technological change. *Technological forecasting and social change*, 74(4), 413-432.
- [15] Johnson, A., & Jacobsson, S. (2001). Inducement and blocking mechanisms in the development of a new industry: the case of renewable energy technology in Sweden. *Technology and the market: demand, users and innovation*, 89-111.
- [16] Markard, J., Suter, M., & Ingold, K. (2016). Socio-technical transitions and policy change—Advocacy coalitions in Swiss energy policy. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 18, 215-237.
- [17] Bergek, A., Jacobsson, S., Carlsson, B., Lindmark, S., & Rickne, A. (2008). Analyzing the functional dynamics of technological innovation systems: A scheme of analysis. *Research policy*, 37(3), 407-429.
- [18] Kuk, P., Moors, E. H. M., & Hekkert, M. P. (2015). The complexities in system building strategies—The case of personalized cancer medicines in England. *Technological Forecasting and Social Change*, 98, 47-59.
- [19] Hall, M., & Holt, R. (2008). New Public Management and cultural change: the case of UK public sector project sponsors as leaders. *Innovation in public sector services: entrepreneurship, creativity and management*. Edward Elgar, Cheltenham, 21-40.
- [20] Podger, A. (2015). Innovation in the public sector: beyond the rhetoric to a genuine 'learning culture'. *Managing under austerity, delivering under pressure*, 119-130.
- [21] Brown, K., & Osborne, S. P. (2012). *Managing change and innovation in public service organizations*. Routledge.



- [22] Australian Government (2010), Empowering Change: Fostering Innovation in the Australian Public Service, Canberra, www.apsc.gov.au/sites/g/files/net4441/f/empoweringchange.pdf.
- [23] NAO (2009), Innovation Across Central Government, National Audit Office, London, www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2009/03/080912.pdf.
- [24] Scott-Kemmis, D., & Matthews, J. (2015). Australia's National Innovation System. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-17.
- [25] OECD (2017a), Fostering Innovation in the Public Sector, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270879-en>.
- [26] Privy Council Office (2017), Annual Report: Central Innovation Hub, 2016-2017, Ottawa, www.canada.ca/content/dam/pco-bcp/documents/pdfs/inn-inn/annual_report2016-17_eng.pdf.
- [27] Brown, K., & Osborne, S. P. (2012). Managing change and innovation in public service organizations. Routledge.
- [28] Windrum, P., & Koch, P. M. (Eds.). (2008). *Innovation in public sector services: entrepreneurship, creativity and management*. Edward Elgar Publishing.
- [29] Freeman, C. (2013). *Economics of industrial innovation*. Routledge.
- [30] Miles, I. (2013). Public service innovation: what messages from the collision of innovation studies and services research? In *Handbook of innovation in public services*. Edward Elgar Publishing.
- [31] Dodgson, M., Gann, D., & Salter, A. J. (2005). Think, play, do: Technology, innovation, and organization. Oxford University Press on Demand.
- [32] Borins, S. F. (2014). *The persistence of innovation in government* (Vol. 8). Brookings Institution Press with Ash Center for Democratic Governance and Innovation.
- [33] Borins, S. F. (Ed.). (2009). *Innovations in government: Research, recognition, and replication*. Brookings Institution Press.
- [34] Borins, S. (2006). The Challenge of Innovating in Government Innovation. *IMB Center for The Business of Government*.
- [35] Windrum, P. (2008). 11. Conclusions: public innovation and entrepreneurship. *Innovation in public sector services: Entrepreneurship, creativity and management*, 228.
- [36] Eggers, W. D., & Singh, S. K. (2009). *The Public Innovator's Playbook: Nurturing bold ideas in government*. Ash Institute, Harvard Kennedy School.
- [37] Newton, T. (2016). The Power of Positive Deviance: How unlikely innovators solve the world's toughest problems. *InterAction*, 8(1), 98.

Андрієнко Антон Олегович¹
Anton Andriienko

УПРОВАДЖЕННЯ SMART-ПІДХОДІВ ДО РОЗВИТКУ ВЕЛИКИХ МІСТ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

PROSPECTS OF GLOBALIZED SMART APPROACHES IMPLEMENTATION IN THE DEVELOPMENT OF LARGE CITIES IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL EXPERIENCE

АНОТАЦІЯ:

Автором досліджено проблему становлення «розумного міста» на території великого муніципального утворення. Визначено перспективи впровадження smart-підходів до розвитку великих міст. Наявний досвід та стратегічні орієнтири України в цьому напрямі екстрапольовано на світовий досвід, що дозволило вписати пропозиції щодо смартизації українських громад в міжнародний контекст. Розглянуто тенденції розвитку smart-міст в Україні в контексті світових трендів. Показано, що посилення різноманітних зв'язків між близько розташованими населеними пунктами сприяє перетворенню міста у більш складну форму розселення – географічну агломерацію, яка набуває транснаціональних ознак за рахунок об'єднання територій в умовах глобалізації. Досліджено узагальнені smart-стандарті урбанізаційного розвитку. Висунуто гіпотезу та обґрунтовано, що в недалекому майбутньому розумне місто від звичайного міста відрізнятиме відповідність певному «смарт-стандарту». Ці стандарти мають встановитися, зокрема, у таких сферах, як альтернативна енергетика, міський транспорт, медицина, освіта, публічні послуги. Концептуально місто має розглядатися як розумний цілісний організм, що забезпечує комфортні умови життя і максимальну безпеку своїх жителів і гостей. Розглянуто напрям е-врядування як компонента смартизації міського розвитку в аспекті забезпечення сумісності систем та технологій, що працюють в місті. Підсумовано, що для успішного впровадження smart-підходів до розвитку великих міст першочерговими завданнями є розроблення нормативного і методико-технологічного забезпечення на національному, регіональному й місцевому рівнях; формування загальної та локальних систем забезпечення соціальної, економічної, екологічної, продовольчої безпеки; реалізація програм і проєктів щодо формування економічного базису структурних перетворень інституційно-соціо-еколого-економічних систем великих міст.

ABSTRACT:

An author investigates the problem of 'smart city' growing in large municipality. The prospects for the introduction of smart approaches to the development of large cities have been determined. The current experience and strategic orientations of Ukraine in this direction were extrapolated to the global experience, which made it possible to draw up the proposals for the Ukrainian communities' delimitation in the international context. The tendencies of smart-cities in Ukraine

¹ аспірант кафедри менеджменту та управління проєктами

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України, УКРАЇНА

PhD student, Department of Project Management and Management

Dnipropetrovsk Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, UKRAINE



development in the context of global trends are considered. It is shown that the strengthening of various links between closely located communities contributes to the transformation of the city into a more complex form of urbanized system – geographical agglomeration, which acquires transnational characteristics due to the globalized unification of territorial conditions. Generalized smart standards of urban development have been investigated. It has been hypothesized and justified that in the near future a smart city will distinguish compliance with a certain 'smart standard' from an average city. These standards should be set, in particular, in such areas as alternative energy, urban transport, medicine, education, public services. Conceptually, the city should be considered as an integrated holistic organism that provides comfortable living conditions and maximum safety for its residents and guests. The direction of e-government is considered as a component of urban smart development in the aspect of ensuring compatibility of systems and technologies in the city. It is concluded that for the successful implementation of smart approaches to the development of large cities, the priority is to develop regulatory, methodological and technological support at national, regional and local levels; formation of general and local systems for social, economic, environmental and food security; implementation of programs and projects on framing the economic basis of structural transformations of institutional, social, ecological and economic systems of large cities.

ВСТУП.

Актуальні тенденції урбанізованого розвитку територій і системи управління ними на принципово нових засадах якості, зручності для споживачів та взаємоузгодженості обумовлюють доцільність розгляду відносно нової для науки публічного управління проблеми переходу муніципальних утворень на новий рівень розвитку, новий еволюційний етап становлення «розумних муніципалітетів» або «smart-міст». Сьогодні в світі таких міст існує дуже мало, в Україні – жодного. Саме тому, потребують дослідження підходи та механізми, що можуть бути застосовані в Україні для здійснення швидкого переходу до побудови ефективних інтелектуальних систем муніципального управління у контексті стратегічного виміру її європейської інтеграції.

З огляду на важливість ролі формування якісної комплексної системи задоволення інтересів та потреб мешканців міст, проблемам побудови інфраструктурної, організаційної інституційної та інших основ «розумного міста» й «управління розумним містом» приділено увагу широкого кола науковців, зокрема іноземних. Серед них – Бойкова М. В. [1], Дмитренко В. І. [4], Ільїна І. Н. [1], Кавада М. [8], Кунанець Н. Е. [2], Куприяновский В. П. [3], Мацюк О. В. [2], Небесний Р. М. [1], Ніколаєв Д. Е. [3], Салазкін М. Г. [1], Чукут С. А. [4], Шнепс-Шнеппе М. А. [6], Якобс Дж. [9], Ярцев Д. І. [3].

Стрімке зростання чисельності міського населення обумовило розширену трансформацію міст у всесвітньому масштабі. Кількісні показники даного процесу проілюстровано в доповіді ІВМ: в світовому масштабі міське населення щотижня приростає на 1 млн осіб. Так, за рік приростає семиразова чисельність жителів такого міста, як, наприклад, Нью-Йорк [7]. А в ЄС частка міських жителів уже перевищує 75 %, а в країнах, що

розвиваються, вона близька до позначки 50 %, що відбиває тренд зниження цінності поселення в сільській місцевості. У даний час кількість міст-мільйонників по всьому світі перевищує 300, темпи їх приросту прогресивно збільшуються.

В середині минулого століття міста-мільйонники мала лише кожна сьома країна, а сьогодні – вже кожна третя. Всього, ще станом на докризовий 2008 р., в світі налічувалося 459 агломерацій з населенням понад 1 млн осіб, у яких проживало приблизно 40 % містян і 20 % всього населення планети. У 2009 р. настав так званий «переламний момент»: міське населення планети за чисельністю перевищило сільське, між тим, ще двадцять років тому воно становило менше третини світового населення.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ SMART-МІСТ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТРЕНДІВ.

За оцінками ООН, до 2050 році загальносвітова чисельність міського населення зросте на 2,3 млрд осіб і складе 70 % від усього населення Землі [12]. У 2019 році тенденція триває. Тільки в Україні налічується 4 міста-мільйонника (Київ, Харків, Одеса, Дніпро) [5], при тому що міська інфраструктура цих агломерацій не відповідає сучасним вимогам, збільшуючи тим самим навантаження на екосистему.

Неконтрольоване зростання населення міст супроводжується виникненням «надзаселених» територій, що характеризуються такою високою концентрацією соціально-економічної діяльності, що вона виходить за встановлені адміністративні і політичні кордони. Посилення різноманітних зв'язків між близько розташованими населеними пунктами сприяє перетворенню міста у більш складну форму розселення – географічну агломерацію, яка часто набуває транснаціональних ознак за рахунок об'єднання урбанізованих територій, що знаходяться на межі національних кордонів. Прикладом є Базель-Мюлуз-Фрайбург (Швейцарія, Франція, Німеччина) і Копенгаген-Мальме (Данія, Швеція) [11].

Щодо сучасного досвіду України, у менших територіальних масштабах ця тенденція найбільш чітко візуалізується (і буде розвиватися найближчим часом) на прикладі об'єднаних територіальних громад, які укрупнюються і перетворюються в невеликі локальні агломерації зі своїми новими центрами.

Ці центри очікувано будуть «притягувати» до себе жителів з околиць ОТГ, розширюючи тим самим центр і звільняючи віддалені від нього території. Однак, цей прогноз складає окреме поле досліджень.

Тема ж розвитку міст і, особливо, сфера вивчення особливостей розумних міст, а також пов'язані з нею нові знання і дослідження являють собою широке самостійне інформаційне поле. Міста нині вивчаються за різними параметрами, в різних аспектах; постійно чиняться спроби їх концептуалізувати, ранжувати і класифікувати. Проте, попри велику кількість



сучасних методик і підходів, у вивченні цієї сфери є певні нерозроблені аспекти. Це пояснюється тим, що розумне місто в XXI столітті є складною турбулентною системою, розвитку якої властивий високий ступінь невизначеності, що дещо ускладнює комплексний аналіз її складових [1]. Експерти все частіше розглядають великі міста як «складно сконструйовані системи, з величезною кількістю переплетених і недосліджених зон і взаємозв'язків, які в принципі піддаються виявленню» [9]. І розумні міста виникають саме на їх базі, що визначає складність розуміння і прогнозування їх майбутнього розвитку в мінливому і динамічному середовищі.

Як зазначалося, концепції «розумне місто» отримала досить широке поширення: зараз в тому чи іншому обсязі вона реалізована в 2500 містах по всьому світу. «Розумне місто» – це «місто знань», «цифрове місто», «кібермісто» або «екомісто», в залежності від цілей міського планування. Смарт-міста в економічному і соціальному аспектах мають бути спрямовані в майбутнє. Вони мають вести постійний моніторинг найважливіших об'єктів інфраструктури – автомобільних доріг, мостів, тунелів, залізниць, метро, аеропортів, морських портів, систем зв'язку, водопостачання, енергопостачання, навіть найважливіших будівель – в цілях оптимального розподілу ресурсів і забезпечення безпеки. Також вони мають постійно нарощувати число надаваних населенню послуг, забезпечуючи стійке середовище, яке сприяє благополуччю і збереженню здоров'я городян. Основу цих послуг становитиме інфраструктура інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Таким чином, мета концепції створення «розумне місто» – граничне підвищення ефективності всіх міських служб [8].

SMART-СТАНДАРТИ УРБАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.

У недалекому майбутньому, на наше переконання, розумне місто від звичайного міста відрізнятиме відповідність певному «смарт-стандарту». Варто зазначити, що стандарти в питаннях створення розумне місто – поняття абсолютно нове. Як відзначають В. П. Купріяновській, Д. Є. Миколаїв, Д. І. Ярцев та ін. [3], поява будь-яких стандартів – це, як правило, поєднання головних чинників – необхідності у них та економічних і технічних можливостей їх застосування. Існує багато факторів, які вимагають перебудови багатьох аспектів функціонування сучасних міст. Одні з них широко відомі, і це – так звані незручності міст для життя, їх перенаселеність, екологія тощо. Інші аспекти обговорюються фахівцями, і вони носять більш конкретний, детальний характер. Наприклад, енергетика, транспорт, демографічні проблеми або міські захворювання. Людство вже практично переїхало жити в міста (це ми дедалі чіткіше бачимо на прикладі розвинених країн), а жителі країн, що розвиваються, за прогнозом [3], переїдуть жити і працювати в міста найближчим часом – тобто населення в них істотно перевищить 50 % від населення всієї земної кулі.

В цілому, перерахування проблем міст може бути дуже довгим, і все одно буде неповним. Проте у їх масиві необхідно виокремити важливий економічний момент, адже власне економічний спосіб основного виробництва і розвитку економіки – вагомий, якщо не вирішальний, чинник у сукупності міських проблем. Сьогодні його можна назвати найпоширенішим ім'ям – «цифрова економіка».

Але що ж передуватиме цифровій економіці як вимірнику «розумності» міста? Чи були розумні міста нерозумними раніше і як вони розвивалися? Термін «розумний» накладає певні зобов'язання на об'єкт дослідження. В англійській мові, звідки цей термін походить, термін «smart» має дещо інший набір значень, де, звичайно ж, присутній термін «розумний», але не в самому центрі спектра значень цього слова. Власне, перші «розумні реалізації» почалися досить давно в мережевий енергетиці і до сих пір їх називають без перекладу «смарт-грідами». Але, власне, в контексті даного дослідження, йдеться не про особливості трактування терміну, а про його суть. Відтак, міста природно розвивалися, і в них створювалися системи управління, які здобували назви «розумні», «смарт» або «інтелектуальні». Це – системи інтелектуального управління транспортом, «розумна вода» (системи водопостачання та водовідведення) або згадані вище «смарт-гріди». Однак, поряд з цим, стали розвиватися комплекси інших інфраструктурних систем, таких як цифрова медицина (зокрема, з використанням мобільних додатків, що спростили медичне обслуговування та отримання відповідних послуг первинної допомоги), електронна торгівля, цифрові радіо і телебачення, розумні пожежні, розумна поліція і взагалі розумні умови роботи. Не забуваємо при цьому про бурхливий розвиток цифрового спілкування, інтернету та систем зв'язку. Багато з них в різних країнах нині вдається об'єднувати в поняття цифрових сервісів або в інші «розумні» групи.

Такі системи приводитимуть до поліпшень якості міського життя, але на початку свого розвитку вони не були між собою пов'язаними і вирішували тільки деякі проблеми розвитку міст, які, тим часом, набули глобального характеру, наприклад, у випадку зміни клімату.

З іншого боку, не всі комунальні проблеми сьогодні можна вирішити удосконаленням сервісів. Так, не можна змусити дорогу пропускати більше автомобілів, якщо фізично немає достатнього простору для їх руху; вода та повітря не стануть чистішими; громадяни – освіченішими тощо. Усвідомлення цього факту призвело до розгляду та практичної апробації в практичному сенсі синхронізованих фізичних змін в міському господарстві. Мова йде про корегування будівельних проектів та програм, реалізації в містах комплексних інфраструктурних проектів, реконструкцій у відповідності зі стратегічними цілями розвитку міст. Далі це привело до розуміння, що головною дійовою особою у місті – суб'єктом і об'єктом



управління ним – є його жителі, їх інтереси, яких треба дотримуватися в розвитку міського господарства.

Концептуально місто має розглядатися як розумний цілісний організм, що забезпечує комфортні умови життя і максимальну безпеку своїх жителів і гостей. Саме тому, в епоху стрімкої популяризації тренду цифрової економіки були випробувані два підходи: інформаційно-центричний підхід і клієнто-орієнтований [3]. Власне, ці підходи і послужили основою розробки та реалізації практичних рішень і стандартів розумного міста.

Отже, в якийсь момент для міст вже були вичерпані цифрові можливості того, що зараз ми називаємо галузевими рішеннями. Цей момент був індивідуальним для міст. Наразі це – технології інформаційного моделювання (в будівництві або інтелектуальних транспортних системах). Тобто виникає питання – як можна врахувати всі міські дані без повторів і зробити їх доступними для аналогічно врахованих міських бізнес-процесів і сервісів? Менеджмент вже мав до цього моменту значний досвід побудови структур інформаційних моделей, бізнес-процесів і сервісів. Але раніше вони носили галузевий характер і були прив'язані до методів зберігання інформації (як, наприклад, ПС моделі). Інша, інтелектуальна транспортна система (ІТС), оптимізує рух транспорту шляхом відображення дорожньої ситуації на вуличних інформаційних панелях і смартфонах користувачів, підказує їм оптимальний маршрут і несе в собі безліч інших корисних функцій [6]. Гео-інформаційна система (ГІС) служить загальною «географічною підкладкою» для всіх підсистем розумного міста. Підсистема «Електронна освіта» дозволяє студентам бути прослуховувати лекції за домашнім комп'ютером без фактичної присутності в навчальній аудиторії. Всі записані лекції зберігаються на спеціальній платформі. До того ж, програмне забезпечення дозволяє студентам брати активну участь такому навчанні в режимі он-лайн [6].

Отже, перший етап створення стандартів розумного міста об'єктивно носить ідеологічний характер і через це є далеким від можливостей практичного впровадження концепції розумного міста [3]. У глобальному вимірі, при всій корисності цього етапу, він віддавав на розгляд країн практичну частину з реалізації проектів розумних міст. Результатом цього сьогодні є суттєві відмінності міст один від одного в частині нормативної бази, рівня розвитку, пріоритетності проблем. Це візуалізується у відмінностях вітчизняних міст, де концепція смартизації простору лише набирає ваги у суспільстві, науковій думці та практиці публічного управління.

Е-ВРЯДУВАННЯ ЯК КОМПОНЕНТ СМАРТИЗАЦІЇ МІСЬКОГО РОЗВИТКУ.

Нині smart-управління часто ототожнюється з е-врядуванням, яке враховує досвід галузевого управління, і орієнтується на системність і комплексність рішень. На думку С. А. Чукут та В. І. Дмитренко [4], сьогодні

для ефективного розвитку електронного міста необхідно забезпечити вирішення питань, пов'язаних з:

- нормативно-правовим забезпеченням розвитку електронного урядування на місцевому рівні;
- розбудовою необхідної інфраструктури електронного урядування на рівні міста;
- безпечним містом;
- ефективним функціонуванням Центрів надання адміністративних послуг, в тому числі, надання е-послуг;
- створенням реєстру територіальної громади;
- налагодженням засобів спільної роботи та системи е-документообігу;
- належним функціонуванням офіційного веб-сайту (порталу) міста та його наповненням;
- підтримкою громадських ініціатив;
- участю громадян у виробленні та прийнятті управлінських рішень на місцевому рівні (е-петиції, е-консультації, е-обговорення та інші інструменти електронної демократії);
- запровадженням муніципальної картки;
- забезпеченням доступу до відкритих даних;
- відкритим бюджетом міста;
- використанням соціальних мереж та інших каналів комунікації з громадянами та бізнесом.

Слід відзначити, що останнім часом у контексті міжнародного досвіду розвитку електронного урядування в розумному місті як на загальнодержавному, так і місцевому рівнях, спостерігається тенденція замість слова «електронне» вживати слово «розумне». Так, при вході на портал уряду, штатів та мерій міст Австралії, висвітлюється словосполучення «Smart Service» (розумні послуги). Більшість країн світу впевнено впроваджують електронне урядування і наразі не має потреби, як ще 10 років тому, підкреслювати ці процеси додаванням слова «електронна». З офіційних порталів багатьох міст зникли позначки «е». Електронне урядування – не є майбутнім, до якого прагнуть, а стало реальністю, яку удосконалюють і наближують до громадян. Однак все ще залишаються проблеми, які потребують свого вирішення, особливо в Україні.

Отже, при впровадженні електронного урядування на місцевому рівні, слід враховувати проблеми, які є актуальними й для загальнодержавного рівня.

Зокрема, проблема сумісності – всі різноманітні технології електронного урядування, що впроваджуються як в органах державної влади, так і в органах місцевого самоврядування, обов'язково мають бути сумісними одна з одною. Без вирішення цієї проблеми неможлива ефективна



взаємодія як між місцевими, так і центральними органами влади; між органами влади і органами місцевого самоврядування.

Проблема національної безпеки – чим більш прозорою і відкритою стає діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, завдяки сучасним системам електронного документообігу та їх взаємодіям з іншими системами, тим більша ймовірність використання цієї інформації на шкоду суверенітету країни-провайдера.

Проблема захисту приватності – формування різноманітних баз даних органами державної влади і органами місцевого самоврядування без чіткого визначення умов доступу до цієї інформації та її використання може привести до втрати довіри громадян до цих органів і несприйняття будь-яких нововведень в сфері електронного урядування [4].

Таким чином, для максимально ефективного використання переваг від електронного урядування як на загальнодержавному, так і на місцевому рівнях, слід звести до мінімуму ризику від його впровадження.

Із цією метою слід налагодити активний діалог влади і громадян для подальшого розвитку електронної демократії, координацію зусиль органів державної влади і місцевого самоврядування щодо напрацювання механізмів розв'язання окреслених проблем і запобігання виникнення їх в майбутньому.

ВИСНОВКИ.

Таким чином, для успішного впровадження SMART-підходів до розвитку великих міст першочерговими завданнями є розроблення відповідного нормативного і методико-технологічного забезпечення (як на загальнонаціональному, так в на регіональному й місцевому рівнях); формування загальних та локальних систем забезпечення соціальної, економічної, екологічної, продовольчої безпеки; розвиток громадянських ініціатив і соціальної відповідальності у цій сфері; реалізація програм і проектів щодо формування економічного базису структурних перетворень інституційно-соціо-еколого-економічних систем великих міст. Потребує подальшого наукового опрацювання комплекс інноваційних інструментів розвитку громади великого міста, ключовими характеристиками якого мають стати взаємоінтегрованість його підсистем, взаємоузгодженість сервісів та орієнтованість на комфорт громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] Бойкова, М.В., Ильина, И.Н. & Салазкин М.Г. (2011) Будущее городов. Города как агенты глобализации и инноваций. *Форсайт*, (4). Взято с <https://cyberleninka.ru/article/n/budushee-gorodov-goroda-kak-agenty-globalizatsii-i-innovatsiy>.
- [2] Кунанець, Н.Е., Небесний Р.М. & Мацюк, О.В. (2016) Особливості формування цілей соціальних та соціокомунікаційних складових у проектах «розумних міст». *Збірник Львівської Політехніки*, (854). Вилучено з <http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_D
OWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPICM_2016_854_26.pdf.

- [3] Куприяновский, В.П., Николаев, Д.Е. & Ярцев, Д.И. (2016) О локализации британских стандартов для умного города. *International Journal of Open Information Technologies*, (4), 13-21.
- [4] Чукут, С.А. & Дмитренко, В.І. (2016) Смарт-сіті чи електронне місто: сучасні підходи до розуміння впровадження е-урядування на місцевому рівні. *Інвестиції: практика та досвід*, (13), 89-93.
- [5] Чисельність наявного населення України на 1 січня 2017 року. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Вилучено з http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2017/zb/06/zb_chnn_0117.pdf.zip.
- [6] Шнепс-Шнеппе, М.А. (2016) Как строить умный город. *International Journal of Open Information Technologies*, (4), 12-20.
- [7] A vision of smarter cities: How cities can lead the way into a prosperous and sustainable future (2009). *IBM Institute for Business Value*. Retrieved from https://www-03.ibm.com/press/attachments/IBV_Smarter_Cities_-_Final.pdf.
- [8] Cavada, M. (2016) Do smart cities realise their potential for lower carbon dioxide emissions? *Proceedings of the Institution of Civil Engineers. Engineering Sustainability*. Retrieved from <https://www.icevirtuallibrary.com/doi/abs/10.1680/jensu.15.00032>.
- [9] Jacobs, J. (1993) *The Death and Life of Great American Cities*. New York: Random House. Retrieved from https://www.buurtwiji.nl/sites/default/files/buurtwiji/bestanden/jane_jacobs_the_death_and_life_of_great_american.pdf.
- [10] *PD 8101 Smart city planning guidelines* (2014). Retrieved from <http://www.bsigroup.com/en-GB/smart-cities/Smart-Cities-Standards-and-Publication/PD-8101-smart-cities-planningguidelines>.
- [11] *Smarter Cities: New cognitive approaches to long-standing challenges* (2018). UK. Retrieved from https://www.ibm.com/smarterplanet/us/en/smarter_cities/overview.
- [12] *World Urbanization Prospects: The 2009 Revision* (2010). Department of Economic and Social Affairs. New York. Retrieved from <https://ru.scribd.com/document/78681125/World-Urbanization-Prospects-2009-Revision-United-Nations-2010>.

REFERENCES:

- [1] Boykova, M. V., Il'ina, I.N. & Salazkin, M.G. (2011) Future of cities. Cities as agents of globalization and innovation. *Forsight*, (4). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/buduschee-gorodov-goroda-kak-agenty-globalizatsii-i-innovatsiy>.
- [2] Kunanets, N.E., Nebesnyi R.M. & Matsiuk, O.V. (2016) Osoblyvosti formuvannya tsilei sotsialnykh ta sotsiokomunikatsiynykh skladovykh u proektakh «rozumnykh mist». *Zbirnyk Lvivskoi Politehniky*, (854). Retrieved from http://irbis_nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPICM_2016_854_26.pdf.
- [3] Kupryianovskiy, V.P., Nykolaev, D.E. & Yartsev, D.Y. (2016) O lokalizatsyyi brytanskykh standartov dlia umnogo horoda. *International Journal of Open Information Technologies*, (4), 13-21.
- [4] Chukut, S.A. & Dmytrenko, V.I. (2016) Smart-siti chy elektronne misto: suchasni pidkhody do rozuminnia vprovadzhenia e-uriduвання на mistsevomu rivni. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (13), 89-93.



- [5] Chyselnist naiavnoho naseleння Ukrainy na 1 sichnia 2017 roku. Statystychnyi zbirnyk. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2017/zb/06/zb_chnn_0117pdf.zip.
- [6] Shneps-Shneppe, M.A. (2016) Kak stroyt umnyй gorod. *International Journal of Open Information Technologies*, (4), 12-20.
- [7] A vision of smarter cities: How cities can lead the way into a prosperous and sustainable future (2009). *IBM Institute for Business Value*. Retrieved from https://www-03.ibm.com/press/attachments/IBV_Smarter_Cities_-_Final.pdf.
- [8] Cavada, M. (2016) Do smart cities realise their potential for lower carbon dioxide emissions? *Proceedings of the Institution of Civil Engineers. Engineering Sustainability*. Retrieved from <https://www.icevirtuallibrary.com/doi/abs/10.1680/jensu.15.00032>.
- [9] Jacobs, J. (1993) *The Death and Life of Great American Cities*. New York: Random House. Retrieved from https://www.buurtwajs.nl/sites/default/files/buurtwajs/bestanden/jane_jacobs_the_death_and_life_of_great_american.pdf.
- [10] *PD 8101 Smart city planning guidelines* (2014). Retrieved from <http://www.bsigroup.com/en-GB/smart-cities/Smart-Cities-Standards-and-Publication/PD-8101-smart-cities-planningguidelines>.
- [11] *Smarter Cities: New cognitive approaches to long-standing challenges* (2018). UK. Retrieved from https://www.ibm.com/smarterplanet/us/en/smarter_cities/overview.
- [12] *World Urbanization Prospects: The 2009 Revision* (2010). Department of Economic and Social Affairs. New York. Retrieved from <https://ru.scribd.com/document/78681125/World-Urbanization-Prospects-2009-Revision-United-Nations-2010>.

Yevhen Marynchak¹

IMPORTANCE OF A FREE ZONES FOR PUBLIC FINANCES

ABSTRACT:

The article is devoted to the problem of replenishing the public funds of a state from free economic zones. Positive aspects of these activities are researched: GDP growth dynamics, improvement of socio-economic indicators, setting up of the revenue part of public funds, etc. Attention is paid to both the successful and unsuccessful attempts of creating of the free economic zones. The review has been made of scientific and practical research on the activities of free zones, which were mainly focused on the private-legal aspects, including investment attractiveness, legal status of the subjects of activity of such zones, types of economic activity, etc. Additionally, the focus was made on the positive aspects of the functioning of the zones, however, there are cases of negative activities and this requires further research. In this article the author is analyzing the public-legal relations regarding the creation and functioning of free trade zones. In particular, the research is made regarding the mechanisms of filling up public funds from economically unattractive territories by setting up the sub-local tax jurisdictions with a special tax regime. Also, unsuccessful attempts to create the free trade zones have been analyzed.

INTRODUCTION.

It is quite clear that different parts of any state are developing based on objective factors like natural and human resources, climate, etc. Public funds will not be filled up from areas without sources of replenishment. In this case, a state will lose nothing if it excludes these territories from paying certain taxes or reduces the respective tax rates. In legislation such territories are called free trade zones (FTZ) or special economic zones. The mechanism to stimulate economic activity and replenish public funds became widespread in the mid-twentieth century and it is still relevant today, because it combines public and private interests.

Free trade zones are created within jurisdictions to promote trade, support new business formation, and encourage foreign direct investment. They provide a preferential environment for production of goods and providing of services primarily for export, whereby a minimum level of regulation is imposed on those companies which operate within such zones. Additional benefits include exemptions from duty and taxes, simplified administrative procedures and duty-free imports of raw materials, machinery, parts and equipment [1]. There are

¹ Ph.D., Financial Law Department
Taras Shevchenko National University of Kyiv, UKRAINE

as many names for these specially designated trade-promotion areas as there are countries that trade internationally. Apart from the free trade zone designation, some the other common terms for these areas include special economic zones, foreign trade zones, and export processing zones. The International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs Procedures (Revised Kyoto Convention) uses the term “free zones” which the revised convention describes as “a part of the territory of a Contracting Party where any goods introduced are generally regarded, insofar as import duties and taxes are concerned, as being outside the Customs territory” [2].

The state territorial jurisdiction involves the sphere of its influence, both at the national and local levels. Local tax jurisdiction, in turn, allows for the possibility of creating sub-local tax jurisdictions with special tax regimes. Since a major objective of creating free zones is to increase export, most free zones around the world are ring-fenced enclaves exempt from national import and export duties or they formally operate outside the customs area of their host country. Governments often add other benefits to the package such as tax, regulatory, administrative and financial incentives [3]. These special tax jurisdictions are a driving force for the development of the territories where they are located as they are an attractive area for foreign direct investments. Free trade zones are the type of incentive, because a state creates the most favorable conditions for the subjects of these zones to obtain a positive financial result. The incentives were used to fundamentally new, high-tech industries or where significant investments are required, such as genetic engineering, neural networks, microelectronics, robotics, aerospace. It should be emphasized separately that by creating favorable conditions for economic activity in unattractive territories, a state and territorial communities ensure the satisfaction of public interest by creating new jobs, increasing population income, improving economic and social infrastructure, creating entities for related services, directly or indirectly related to the activities of the free trade zones, etc.

FREE ZONES: POSITIVE PRACTICE.

The experience of functioning of free trade zones demonstrates a positive effect to GDP growth and its further distribution to public funds. Worldwide statistic is available in public sources [4], so it makes sense to say only that the free trade zones can be safely called the engines of the world economy. For example, there are some successful examples of the free trade zones.

The Shenzhen Special Economic Zone (SEZ) was founded in 1980 as the first in China. It is nearly 2 000 square kilometers, has over 12 million

inhabitants. The SEZ has significantly contributed to the transformation of Shenzhen from a fishing village to a major industrial and financial center which has benefited tremendously from the liberal economic policies granted to the SEZ. As the first Chinese SEZ, Shenzhen has served as a pilot for market-oriented reforms. Shenzhen enjoys the most liberal economic policies in China both in terms of FDI and international trade engagement. Examples of the pilot reforms include differential corporate tax rates for foreign and domestic firms. Migrants from across China account for 83% of the population of Shenzhen and less than 6% are over the age of 60. This combination has led to an innovative economic environment. Shenzhen has also built its success on the availability of capital. In 2005, the third of the venture capital firms of the whole country were in Shenzhen. Foreign direct investment has played a major role in the development of Shenzhen. Within Shenzhen there are 15 free trade zones, 17 export processing zones, 5 economic and technological developments zones, 53 high technology developments zones and 15 border economic cooperative areas [1]. SEZ receive special tax benefits and preferential treatment for foreign investment. Shenzhen grew exponentially and its GDP per capital grew 24,569% from 1978 to 2014. Shenzhen's GDP surpassed U.S. \$338 billion in 2017 because of its successful tech sector [5].

The Tangier Free Zone - located on the African side of the straits of Gibraltar, just 14 km from Europe, the Moroccan port of Tangier. The zone reflects the emerging trend of moving away from classical export-processing zone development towards zones with a multisectoral development approach. It was inaugurated in 1999 and became operational in 2000. Located inland near the airport, it covers some 345 hectares and includes some 400 companies. In the 10 years since its inception the industrial users of the free zone have invested some €7 billion [6] in their facilities. Some 60,000 jobs have been created; these workers have added significantly to Morocco's exports. In 2008, the free zone accounted for a tenth of Morocco's industrial exports, totaling €1.2 billion [3]. Attractive tax benefits of the zone: exemption from registration and stamp duties for the constitution or increase of capital and the acquisition of land; patent tax exemption for 15 years; exemption from business tax for 15 years; exemption from corporate income tax for 5 years and reduction of the rate to 8.75% for the next 20 years; exemption from tax on equity products, shares and similar income for non-residents; exemption from VAT on goods from abroad or the subject territory. The zone has a special customs regime in the form of exemption from import duties, taxes and import surcharges, tax on consumption. Also, the Kingdom of Morocco, may grant financial assistance for the acquisition of land and/or the construction of production units for certain



sectors of activity. This subsidy can reach 100% of the price of the land. The release of this aid is conducted within a period not exceeding 60 days after submission of supporting documents [6].

Maribel Special Development Zone is the first of its type in Cuba and enjoys a privileged geographic location, in the center of the Caribbean Sea, at the crossroads of the main maritime commercial traffic routes in the Western Hemisphere [7]. Cuba's government has approved 27 enterprise plans, including leveling and fencing in a 25-acre plot of land for the development of the BrasCuba factory. Cuba's government hopes the zone will eventually attract \$2.5 billion in annual foreign investment, though that is a long-term ambition. Six Spanish companies have received approvals to operate in the zone, whereas zero US companies have received approvals. An estimated 7,000 workers already work in the zone [4].

FREE ZONES: UNSUCCESSFUL PRACTICE.

However, world experience contains examples of unsuccessful attempts to implement such incentives. The Concept of creating a free economic zone in Ukraine, approved in 1994, allowed various economic activities with incentives applied. Among the promising directions were: banking and insurance zones - zones in which a particularly favorable regime for conducting banking and insurance operations in foreign currency; touristic and recreation zones - created with the purpose of intensification of entrepreneurial activity (including with the attraction of foreign investors) in the sphere of recreational and tourist business; scientific and technical zones - a special legal regime which focused on the development of scientific and industrial potential, the achievement of a new quality of the economy through the stimulation of fundamental and applied research, with the further introduction of the results of scientific development into production.

The directions of economic activity provided by the Concept were not accidental. Considering the lack of private capital and a modern electronic transfer system, there was a need to build a strong banking system. The insurance market was absent at all. In turn, the tourist and recreational sector of the economy was based on the needs of domestic tourists, as there were no foreigners. Therefore, investing in the building of new resort areas would have had a significant impact on local public finances. Regarding investment activity in the scientific and technical field, a significant amount of higher education institutions, laboratories, design offices and skilled labor resources, implied the rapid development of new technologies. This industry needed only financing for

a project and a modern logistical base. All of this would have been realized in the first stage (1994-2000).

Unfortunately, none of the promised has been done in the 90s and still is not implemented today. The state's economy did not receive funds from the private sector, which in turn were not distributed in public funds. Another problem is the waste of time, as it is currently not economically and legally possible to create an offshore area in Europe.

Considering the rapid development of the digital economy, which began in the twenty-first century, the legal regulation of the twentieth century no longer meet the new requirements. In addition to the aforementioned failures of the free economic zones' activity on the territory of Ukraine, the problem was also that the beneficiaries of the subjects of economic activity in such zones were residents of Ukraine who carried out their activities for the purpose of tax evasion or tax reduction. Foreign direct investment came in lesser amounts. The activities of the subjects of the zones, at the legislative level, were aimed not to achieve a positive socio-economic effect, but to reduce the tax burden. Given the lack of satisfaction of public interest, as of 2005, the preferential tax conditions in these territories were discontinued and their investment attractiveness disappeared. In the case of Ukraine, the termination of the free economic zones operation was a fundamental mistake not because of the decrease in public funds, but because the state had breached its commitments to guarantee the activities of the subjects of the zones. Due to this, the state suffered a damage to its public image.

Despite the tax reform, the tax legal regime in the free zones territories remained unchanged - the free economic zones existed without any tax preferences. Nine years later, in 2014, in order to regulate social economic relations, resulting from the temporarily occupied territory of Ukraine, the Parliament of Ukraine, contrary to the provisions of the Constitution of Ukraine and national tax legislation, adopted a law on the creation of a free economic zone in the temporarily occupied Crimea. This legal act for ten years established the peculiarities of the legal status of the Free Economic Zone "Crimea" within the two administrative-territorial units of Ukraine: the Autonomous Republic of Crimea and the City of Sevastopol [8].

In order to properly understand the issues of legal regulation of financial relations in the Autonomous Republic of Crimea and the City of Sevastopol, it is advisable to start with an analysis of the legal status of these territories. The legal status of the Autonomous Republic of Crimea is determined by the Constitution of Ukraine [9], the Law of Ukraine "On the Autonomous Republic of Crimea" [10] and the Constitution of the Autonomous Republic of Crimea,



approved by the law of Ukraine. At the legislative level, the special legal status of the City of Sevastopol is defined in the Constitution of Ukraine, however there is no separate law. Analyzing the legal norms, one can see that the Autonomous Republic of Crimea is an integral part of Ukraine and within the powers, defined by the Constitution and laws of Ukraine, its authorities solve issues related to their responsibility, in particular, to determine the structure and directions of economic development, directions and priorities of investment activity, granting of benefits to investors, including foreign ones, solving of other questions of investment activity; creation and maintenance of free trade zones. The financial autonomy of the Crimea is guaranteed by the laws of Ukraine regarding the revenue part of the budget on a basis of national taxes and fees that are fully attributed to the budget of the Republic of Crimea. Consequently, the public authorities of the Republic have been empowered to regulate financial and economic relations independently within the limits of their competence and jurisdiction.

At the same time, the Parliament of Ukraine, without changing the current legislation on the legal status of the Autonomous Republic of Crimea, adopted a law, which created a free trade zone on the whole territory of the Republic. The decision is debatable, not only from a legal standpoint, but also from an economic point of view - this territory is temporarily occupied, for which the world community has imposed a sanction regime, accordingly, there are no state guarantees, real preferences and investment attractiveness. It is quite ironic to mention the preamble to the Concept of creation of free economic zones in Ukraine, according to which free trade zones were defined as one of the instruments to open the economy of Ukraine to the outside world and stimulate the international economic cooperation on the basis of attracting foreign investments.

Remembering the legal regulation, it is appropriate to note that the tax legislation of Ukraine provides for the possibility of granting tax preferences to economic entities in cases and in the manner determined solely by the Tax Code of Ukraine by establishing a special tax regime, which may provide for a special procedure for determining the elements of tax and levy exemption from payment of individual taxes and fees. If a free trade zone created, Section XIV "Special Tax Regimes" of the Tax Code of Ukraine must be supplemented by an appropriate subdivision to determine the tax preferences for the economic entities of that zone. However, the FEZ "Crimea" created tax preferences for all individuals and legal entities not by amending the rules of the Tax Code of Ukraine, but by enshrining in the law, which is not part of the tax legislation of Ukraine the norm according to which in the territory of the FEZ "Crimea"

absolutely all national taxes and fees are covered. It is obvious that the legal regulation of the free trade zone in the temporarily occupied territories is inappropriate.

As of 2019, a list of free trade zones on the territory of Ukraine is available on the website of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine: "Azov", "Donetsk", "Zacarpattia", "Interport Kovel", "Kurortopolis Truskavets", "Mykolaiv", "Porto-Franco", "Port Crimea", "Reni", "Slavutich", "Yavoriv" [11]. Actually, there is no SEZ "Crimea". Why it is absent - is a rhetorical question, along with three more questions that makes no sense to answer: first, what are the peculiarities of the taxation regime in the above-mentioned territories of the free trade zones; second, what is the investment attractiveness of FEZ "Port Crimea", FEZ "Donetsk", FEZ "Azov"; third - what is the economic feasibility of functioning of FEZ "Port Crimea" and the territory of FEZ "Crimea".

CONCLUSION.

Therefore, summarizing the abovementioned, we can conclude that reducing the tax burden on business entities in certain regions of the state or in certain sectors of the economy by creating free trade zones leads to increased economic activity. As a result, the state receives revenues from centralized public funds not from direct taxes paid by legal entities, the subjects of economic zones, but from indirect taxation included in the price of goods manufactured or services rendered. It is also worth noting that the revival of socio-economic activity in a certain territory will lead to the filling of local budgets, from the payment of income tax.

Decentralizing public funds of territorial communities, the state should use real instruments that can help create a strong regional economy on the territory. One such tool is, of course, the free trade zones. New infrastructure and dynamic development of the territory where the free trade zone is located will promote economic ties with related sectors of the economy, which will positively affect other regions of a state.

Benefits from a free trade zones for a state are both static and dynamic, of which static benefits are intensified in developing economies. Static benefits include foreign exchange earnings; government revenues; foreign direct investment; export growth and its diversification; direct employment and income generation. The second type of benefits, dynamic benefits, are more important in terms of long-term impact of zone development but are generally harder to measure. Dynamic benefits include technology transfer, regional



development, indirect employment creation, female employment, skills upgrading [12].

It is worth to pay attention to the expediency of a comprehensive approach to the introduction of such an instrument as free trade zones. Economic analysis of the development indicators of regions and sectors of the economy should be carried out according to different criteria for the expediency of reducing tax pressure.

REFERENCES:

- [1] *FATF Report. Money Laundering vulnerabilities of Free Trade Zones.* March 2010. Retrieved from <https://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/ML%20vulnerabilities%20of%20Free%20Trade%20Zones.pdf>
- [2] *International convention on the simplification and harmonisation of customs procedures.* Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM%3AI06025>
- [3] *Free zones: Benefits and costs.* Retrieved from http://oecdobserver.org/news/archivestory.php/aid/3101/free_zones:_benefits_and_costs.html
- [4] *Taylor Prichard. Top Free Zones 2017. Site Selection magazine (2017).* Retrieved from <https://siteselection.com/issues/2017/nov/ports-and-free-trade-zones-top-free-zones-2017.cfm>
- [5] *Will Kenton. Shenzhen SEZ, China.* Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/s/shenzhen-sez-china.asp>
- [6] *Tanger Med Groupe. Key figures.* Retrieved from <https://www.zonefranchetanger.com/en/chiffres-cles/>
- [7] *Know the zone.* Retrieved from <http://www.zedmariel.com/en/about-us>
- [8] *On legal aspects of Crimea.* Retrieved from https://usa.mfa.gov.ua/en/legal_aspects
- [9] *Constitution of Ukraine.* Retrieved from https://www.legislationline.org/download/id/8233/file/Ukraine_Constitution_am2019_EN.pdf
- [10] *On Autonomous Republic of Crimea.* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/anot/en/95/95-%D0%B2%D1%80>
- [11] *Free zones in Ukraine. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine.* Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=65af61ae-d9d8-48fc-b1f0-a8ee8094994b&title=PerelikSezTaTpr>
- [12] *Thomas Wagner. Positive economic impact of a Free Trade Zone in the Dominican Republic.* Retrieved from https://www.modul.ac.at/uploads/files/Theses/Bachelor/undergrad_2017/Thomas_Wagner_thesis.pdf

Olena Rayevnyeva¹, Iryna Aksonova², Viktoriia Derykhovska³, Olha Brovko⁴

ECONOMIC SECURITY OF THE REGIONS: COMPARATIVE ANALYSIS OF APPROACHES AND CONSTRUCTION OF THE TECHNOLOGY OF ASSESSMENT

ABSTRACT:

In today's conditions of country's development, the economic security of the regions serves as a guarantor of the independence of the territory and an indicator of its economic growth. Economic security acts as one of the components of national security and it is impossible to carry out effectively tasks for its maintenance without understanding of its essence. At the same time, the country's economic security is determined by the level of economic security of regional systems, the justified management of which requires an objective assessment of the state and development trends based on indicators of economic security. The purpose of the research is to generalize theoretical and analytical as well as methodological foundations for determining the level of the region economic security, the integral assessment technology formation and clustering of the regions of Ukraine according to the components of economic security. There were used the system approach, logical-comparative analysis, generalization method of information, methods of taxonomy and multivariate analysis during economic security research of the regions. Monographs of scientists from the mentioned issues, materials of periodicals, statistical information of the sites of the State Statistics Service of Ukraine, Main regional statistics officesismethodological and informational basis of the research. The research presents the results of calculating the integral indicators of economic security of Ukrainianregions for 64 indicators during 2015-2017. In terms of economic security there were applied cluster and discriminant analyses for the allocation of homogeneous groups of regions. In order to identify the factors having a negative impact on state of the general level of economic security of the regions, a correlation-regression model was built for each cluster. The results of the analysis demonstrate a low level of economic security of the regions of Ukraine. An integrated assessment of the economic security level of the regions made it possible to carry out a comparative analysis that identified the most volatile (weak, vulnerable) regions and showed according to which components of economic security should make the priority management impacts. In order to develop priority tactical and strategic measures to stabilize and increase the level of economic security of the regions their clusterization and analysis of cluster migration of the regions was carried out was. As a result of the use of multifactor econometric modeling, the weights of the impact of a specific structural component of economic security on its overall level for invariant regions are determined, and in accordance with this, a set of management recommendations for improving the economic security of the country's regions is formed.

¹ D.Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Statistics and Economic Forecasting
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, UKRAINE

² Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professorof the Department of Statistics and Economic Forecasting
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, UKRAINE

³ Ph.D. (Economics), Associate Professor of the Department of Statistics and Economic Forecasting
Simon Kuznets Kharkiv National University Economics, UKRAINE

⁴ Ph.D. (Economics), Associate Professor of the Department of Statistics and Economic Forecasting
Simon Kuznets Kharkiv National University Economics, UKRAINE



INTRODUCTION.

In today's conditions of development, the level of economic security of the country is determined by the effective functioning of the national economy real sector, the degree of its susceptibility and ability to generate innovative processes. Innovation plays a key role in the economic development of countries and territories, so it is necessary to create an environment for the effective development and enhancement of innovation activity of business entities. According to the calculations of the Global Innovation Index [1], which reflects the economic performance associated with both innovation potential and the conditions for its implementation, Switzerland is among the three most innovative countries (from 126 countries) in 2018, Sweden and the Netherlands. The value of the Global Innovation Index for them ranges from 63.1 to 68.4 points. As for Ukraine, it improved its position from 2015 to 2018, having risen from 56 place (35.72) to 43 place (38.5).

The current conditions of development necessitate the adoption of sound management decisions by the government on the identification, localization, neutralization and elimination of threats to the national security of the country, which arise and are permanently transformed during evolution of the national system of modern socio-economic relations. It is worth noting that the economic security of the country depends directly on the level and state of economic security of the territories, whose socio-economic and natural-resource potential must be interconnected and balanced in order to ensure sustainable development of the economy, to maintain its competitiveness both at national and international levels. Economic development is directly linked to innovation development, so to create an effective economic policy for the country and its regions, it is necessary to have tools to assess the state of the economy and find the causes and weaknesses of territorial development.

The urgency of these issues is exacerbated by the proliferation of globalization processes, when both traditional and non-traditional threats, which require a strong innovation potential and a corresponding basis, are growing for them. Thus, the theory and practice of governance is to identify ways to increase the innovation level in the development of regions in order to improve their economic security, and therefore to strengthen the internal and external competitiveness of the country.

Economic security acts as one of the components of the national security of the country, and it is impossible to provide it effectively without understanding its essence. At the same time, the overall level of economic security is determined by the level of regional economic security system. That is, a study of the very territorial aspect of economic security makes it possible to identify key existing or latent factors of economic security of the country. Under these conditions, the problem of defining the essence of the concept of "economic security of the region", the separation of its components, is especially relevant, given that this aspect needs further research.

The purpose of the study is to summarize the theoretical, analytical and methodological bases of determining the level of economic security of the region, the formation of technology of integrated assessment and clustering of regions of Ukraine by the components of economic security.

The mathematical toolkit for achieving this goal is a sound choice of multidimensional taxonomic analysis as a modern means of systemic scientific research.

Today, there are many definitions of the concept of "economic security", so to get a systematic view of this definition, it is proposed to explore it in two ways:

- analysis of the scientific and methodological basis on the basis of a critical rethinking of the works of domestic and foreign scientists in this field;
- analysis of the institutional basis on the basis of the study of normative documents, which illuminate the understanding of economic security within the legislative framework.

Since the economic security of the regions shapes the economic security of the country, it is advisable to use a common terminology at all levels of government. Comparative analysis and generalization of various scientific approaches of domestic and foreign scientists define the concept and assessment of economic security of the country and regions [5-25], analysis of the legislative and regulatory framework concerning ensuring the economic security of the country [2-4] made it possible to generalize the interpretation of the concept of "economic security" of the country and its regions, as the complex socio-economic systems, according to the following classification features (Table 1).

Table 1

Determination of the essence of economic security of the country and regions in terms of different scientific approaches

The essence of the definition	Characteristics of the main points of the approach
<i>Classification feature 1 - Economic security as a component of the national interests of the state</i>	
The Law of Ukraine "On National Security of Ukraine", The National Security Strategy of Ukraine, the guidelines for calculating the level of economic security of Ukraine [2-4]	The main content of economic security reforms is to create conditions for overcoming poverty and reducing population differentiation in society, bringing socio-economic standards closer to the European level, achieving the economic criteria necessary for a country to become a member of international organizations.
Economic security is a set of effective actions of official state bodies, which provide resistance to external and internal threats, characterize the ability of the national economy to expand self-reproduction and meet the needs of citizens, society and the state at a certain defined level and time interval.	
Economic security is a state of the national economy that can maintain resilience to internal and external threats, provide high competitiveness in the global economic environment, and characterize the national economy's ability to grow sustainably	
Sokolnykov H. [5]	
Maintaining such a level of functioning of the economic and social complexes of the region, which ensures socio-economic stability, when the standard of living and living conditions of the population meet the minimum standards	
Kolosov O.[6]	
Economic security - protection of economic activity from destructive factors, creation of such economic conditions under which the normal life activity of the population	



Table 1 (continued)

The essence of the definition	Characteristics of the main points of the approach
would be ensured: employment, possibility of economic growth, support in working condition of all systems necessary for successful development and creation of living conditions of the population	
Hubsyki B. [7]	
Economic security is the ability of the state to protect the national economic interests from external and internal threats, to carry out the progressive development of the economy in order to maintain the stability of society and sufficient defense potential under all conditions and options for the development of events.	
<i>Classification feature 2 - Economic security as a state of the economy that protects its vital interests</i>	
Glaz'ev S. [8]	
Economic security - the state of the economy and productive forces of society in terms of the ability to independently ensure sustainable socio-economic development of the country, maintain the necessary level of national security of the state, as well as the appropriate level of competitiveness of the national economy in a global competition	In determining economic security, the concepts, conditions and factors that characterize the stability, sustainability and gradual development of the economy of a territory that is organically integrated into the economy of the country are taken into account.
Senchagov V. [9]	
Economic security is a level of economic development in which there are no or minimized internal and external threats to maintaining the socio-economic, financial and political stability of the regions below the level sufficient to enhance the well-being of the population	
Edelev A. [10]	
Economic security - the ability and ability of the region's economy to gradually improve the quality of life of the population at the standard standards, to resist the impact of internal and external threats at the optimal cost of all types of resources and sustainable use of natural factors, to ensure the socio-economic and socio-political stability of the region	
Vechkanov G., Chereshneva V., Tatarkina A. [11,12]	
Economic security - a set of factors and conditions in the current period, which reflects the stability, sustainability and gradual development of the regional economy, independence in integration with the economy of the country as a whole	
Tsukanov V., Reznik O. [13,18]	
Economic security is a set of conditions and factors that ensure the independence of the national economy as a whole, its sustainability, resilience and ability to constantly update and improve; the totality of the current state, conditions and factors that characterize the stability, sustainability and gradual development of the region's economy	
<i>Classification feature 3 - Economic security as a set of conditions that protect the economy from external and internal threats</i>	
Abalkin L., Arkhipov A., Horodetskiy A., Pankov V. [15]	
Economic security is economic independence as an opportunity to manage the country's economy on its own; stability and stability of the national economy, which form the basis for the development of business activity, a guarantee for the protection of property and the ability of the state to deter destabilizing factors affecting the economy; ability to self-development and progress as a basis for modernization of production, constant improvement of the level of skills of employees	They consider economic security in order to avoid possible economic threats to the country at all levels. Economic security acts as a set of factors that ensure the ability of economic systems to counter potential risks to sustainable development. Pay attention to social security as a subcategory related to economic security
Naidonov M., Kryvorotov V., Kalyna A. [13]	
Economic security is the range of levels of economic and social indicators within which a region is stable in its development over a long period; a set of measures aimed at sustainable, continuous development and improvement of the region's economy, including counteracting external and internal threats (through the interaction of industrial, social and natural spheres)	
ZhaliloYa., Chymitova A., Mikulchynova O. [13]	
Economic security is a characteristic of the components of the national economic	

Table 1 (continued)

The essence of the definition	Characteristics of the main points of the approach	
complex, in terms of its ability to progressively develop in the path of sustainable growth of well-being of all sections of the population, in the conditions of social and economic sustainability, effective international cooperation (aimed at effective solution of internal and external problems that pose threats to the viability of the public interest)		
Varnally Z. [16]		
Economic security is a set of national measures aimed at sustainable development and improvement of the country's economy; includes a mechanism for counteracting internal and external threats, as well as the risks that accompany the state as a subject of financial relations		
Eletskiy M. [5]		
Economic security is a state of protection of the region's economy from threats and risks that impede sustainable reproduction and effective development		
<i>Classification feature 4 - Economic security as the ability of an economy to provide and manage needs at national and international levels</i>		
Geyecz V., Ky'zy' mM., Klebanova T. [14]		
Economic security is a characteristic whose essence lies in the normal functioning of the economic system in general, the possibility of the normal functioning of the internal economic system and the painless integration into the world economic system.		
Gus'kov N., Zieniakin V., Kriukov V. [17]		
Economic security is an opportunity for effective control by regional authorities and management for the efficiency of use of all kinds of resources, achievement of high rates of economic growth, increase of competitiveness of business entities.		
Shaidarov O., Ermoshenko M. [18]		
Economic security is a state of the economy of the state and institutions of power, which ensures military, socio-political, economic stability and protection of national interests, the ability of the state to carry out economic policy and ensure the protection of national economic interests from external and internal threats		
Korotkov E., Beliaiev O. [5]		
Economic security is a state of the economy and the institutions of power, which provides guaranteed protection of national interests, social policy orientation, and sufficient defense potential, even in adverse conditions of development of internal and external processes.		
Kazantsev S. [19]		
Economic security is the protection of a territory from the undesirable influence of other states, from the action of forces capable of causing significant damage to its population, to its subjects, fauna and flora, natural environment or climate.		
Kalinina N.[20]		
Economic security - the ability, opportunity and willingness of the economy (economic system) to ensure stable and sustainable economic growth, meeting the needs of society and protecting national interests in various spheres from internal and external threats through effective governance		
Petrov I., Oganyan T [21]		
Economic security - the ability of a territory to withstand external and internal threats (the ability of regional authorities to build a system of confronting threats to economic security)		

Source: Developed by the authors

The proposed qualification features presented in table 1 enable to develop a content model of systematic understanding of the concept of economic security of the region (Fig. 1).

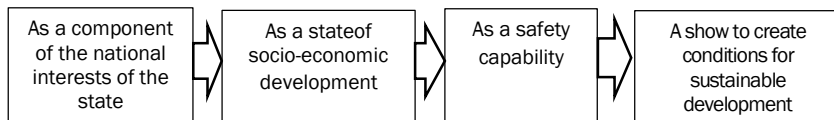


Fig. 1. Content model of the systematic representation of the economic security of the region

In accordance with the proposed model (Fig. 1), it can be concluded that economic security is a complex category that provides:

- prerequisites for the survival and preservation of territorial economic structures in times of crisis and future development;
- protecting the country interests and its territories in terms of resource potential;
- creation of internal immunity and external protection of territorial entities from destabilizing effects;
- attractiveness of regions in the domestic and world markets;
- supporting of quality conditions and way of the population life as well as the possibility of sustainable and normal reproduction of regional economic processes.

Based on the conducted research, it is possible to define economic security as a state of territorial economic system, in which is enabled not only to withstand the effects of destabilizing factors and threats, but in normal as well as in critical conditions not to lose the ability to develop in many spheres and to achieve national interests.

The essence of economic security is applied in the system of indicators, indicators of economic security. The creation of a sound indicative system for assessing economic security is devoted to the work [7, 22, 26-30], which offer a number of indicators related to investment, scientific, technical, financial, social, demographic, legal, food security and reflect the course as well as sources of crisis emergence. According to the methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine [3], the following components of economic security are identified: industrial, demographic, energy, foreign economic, investment-innovative, macroeconomic, food, social and financial.

A critical analysis of the literature [3, 31-41] has shown that today there are many different approaches and methods for assessing the economic security of systems at different levels of government. Thus, the methodology of the Global Competitiveness Index, the approach determining the threshold level of the region's economic security integral index, the method of calculating the coefficient of efficiency of ensuring economic security of the industry (economy sector), the methodology of the index of competitiveness of the region, the methodology of complex assessment of the level of socio-economic development of regions. It combines all of these methodological approaches with a common goal - to provide a

comprehensive and reasonable assessment of the level of economic security of territorial formation.

Comparative critical analysis of the existing methodological tools for the study of the level of economic security of the region [3, 7, 11, 18, 26, 29-38] allowed distinguishing five main groups of assessment methods:

- 1) monitoring the main socio-economic indicators and comparing them with thresholds;
- 2) dynamic assessment of the socio-economic development of the region with the help of the main indicators, through the integrated index of economic security;
- 3) expert assessment and ranking of regions by threat and security levels;
- 4) applying of economic tools to assess the consequences of threats to the regional economy security the on the basis of quantitative determination of losses;
- 5) economic and mathematical methods, including the method of multidimensional statistical analysis (clustering of regions through the economic security level), factor analysis, correlation-regression analysis of economic security indicators, etc.

The technology for assessing the economic security level of the region offered on Fig. 2 is aimed to assess all aspects of the economic life of a region from a systemic position in order to determine its economic security level, guided by the principles of representativeness, reliability and information accessibility, and taking into account the results of the theoretical, analytical and methodological support for assessing the economic security level.

Let's analyze diligently the essence of each stage.

Stage 1. Target focus of the stage is formation of the initial information indicative space for the economic security assessment at the regional level.

Methodological toolkit: logic-comparative analysis, statistical monitoring.

Formation of the list of indicators that underlie the assessment of economic security of regions is based on a comparative analysis of various methodological approaches to the assessment of economic security. The indicative system for assessing the level of economic security of regions used in this study contains indicators in accordance with the nine components of economic security proposed by the national methodology (industrial, demographic, energy, foreign economic, investment-innovative, macroeconomic, food, social, financial).

As a result of the first stage of technology, an indicative system includes 64 indicators for the period from 2015 to 2017. The indicators were selected based on the principles of ensuring the reliability of estimates at the regional level, the lack of high correlation between individual indicators, the sufficiency of static and dynamic variation, the correspondence of the list of major threats. The economic security of the region, the ability to monitor regularly and predict the factors that affect the level of security threats to the region.

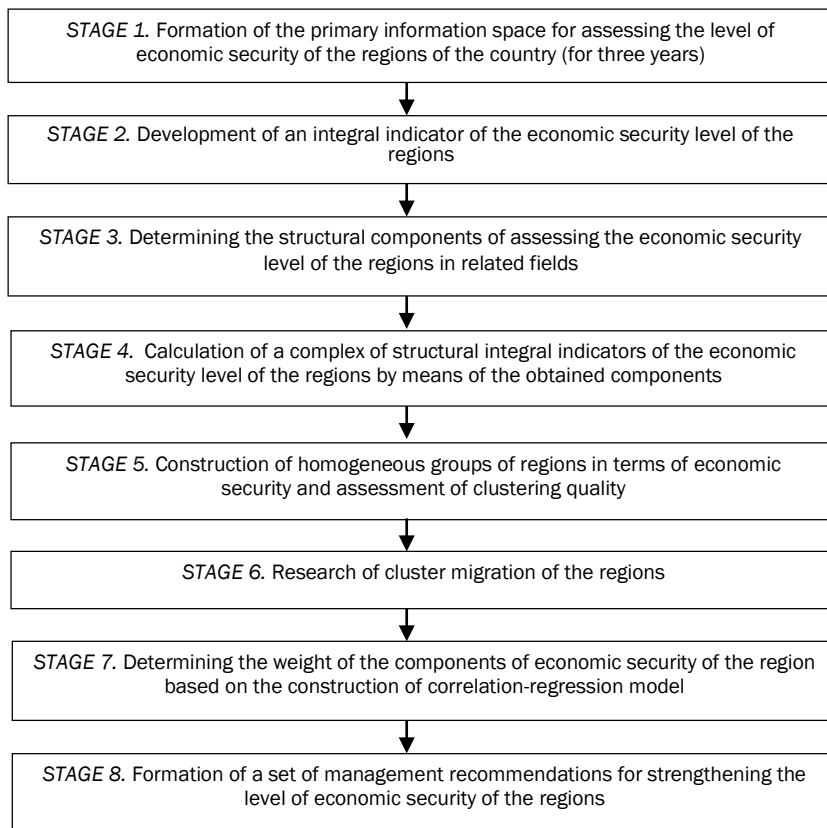


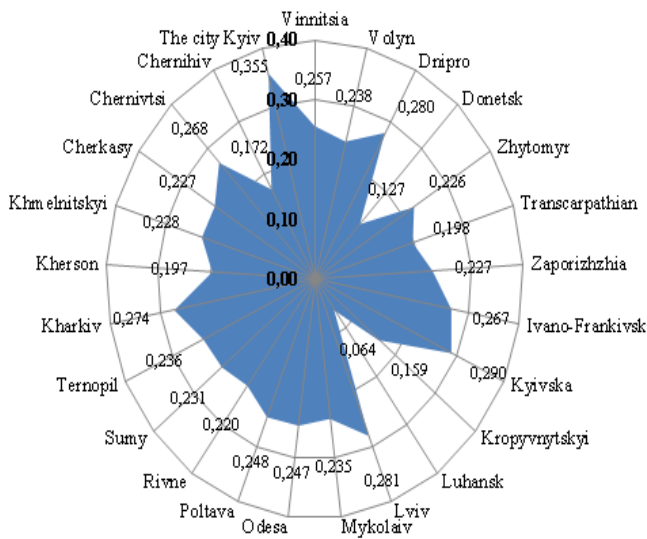
Fig. 2. **Stages of an assessment technology of the level of economic security of the regions of the country.** *Source: Developed by the authors*

Stage 2. Target focus of the stage is to assess the state of economic security of the regions by the created indicative space for the period 2015-2017.

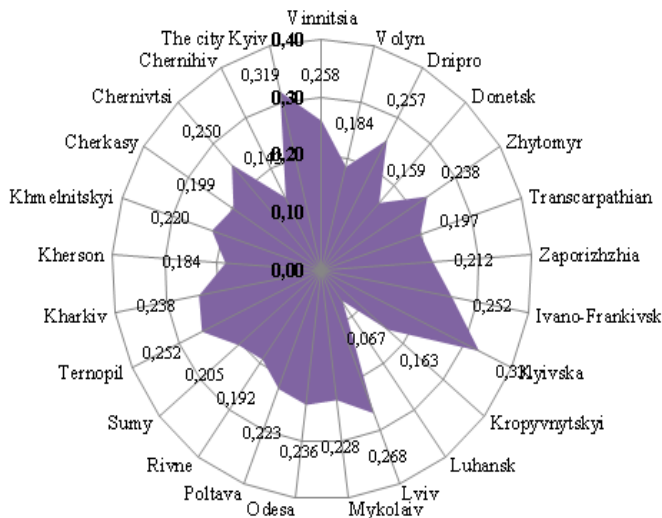
Methodological toolkit: the method of integral estimation is a taxonomic method of the level of development that allows to obtain unambiguous quantitative assessment as a synthetic value of a multidimensional phenomenon or process [42]. The integral index obtained by this method is a normalized value and varies in the range from 0 to 1, which allows to rank the studied regions by means of the economic security development level.

The results of the calculations are visualized in Fig. 3.

The level of economic security of the Ukrainian regions in 2015



The level of economic security of the Ukrainian regions in 2016



The level of economic security of the Ukrainian regions in 2017

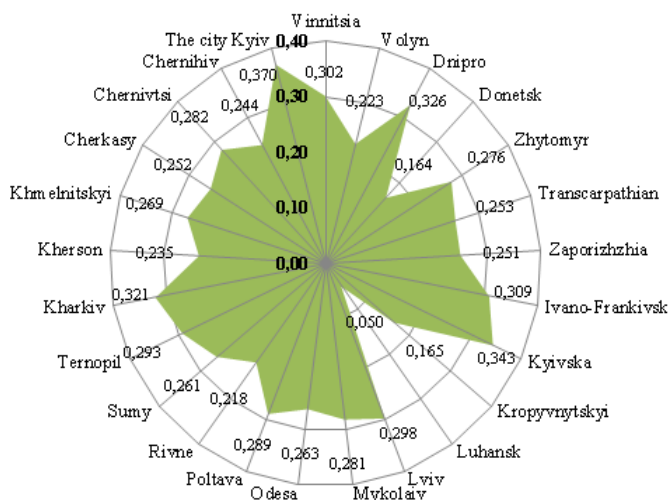


Fig. 3. The distribution of the regions of Ukraine according to the economic security level

Source: Developed by the authors.

Lugansk, Donetsk, Kropyvnytskyi and Kherson regions held stable positions during the period under review, while the city Kyiv, Kyiv and Dnipropetrovsk regions were the leading regions. It is also advisable to note the regions that have significantly deteriorated. Thus, in 2017 compared to 2015, the Lugansk (-21.99%), Volyn (-6.4%) and Rivne (-0.56%) regions had a negative increase in the economic security level. It should be noted that Chernihiv (42.17%), Donetsk (29.97%), Transcarpathian (27.85%), Ternopil (24.15%) and Zhytomyr were the five regions that increased significantly the rate of economic security growth (22.36%) regions. On the whole, the economic security of the regions of Ukraine is at a very low level: the highest and lowest values in 2017 are in the city Kyiv (0.37) and Luhansk region (0.05), respectively. That is, the issues of territorial economic development need to be addressed urgently and the decentralization reforms initiated in 2014 are only the first steps towards building the economic independence of the country's regions. In particular, the priorities for local governments should create a favorable investment climate in the region, to support the innovative development of the territory, to provide a significant degree of diversification and flexibility of the regional socio-economic system in order to respond promptly to changing geopolitical changes and localization of risks and localization of risks, and sustainable development of the region, etc.

It should be noted that the integrated (comprehensive) assessment of the economic security level of the region is a tool for comparative analysis of territorial systems, which enables to identify the most fragile (weak, vulnerable) regions. Moreover, in carrying out analytical and coordinating functions, the integrated assessment of the level of economic security of the region acts as an indicator of the current state of all spheres of the region vital activity, serves as an information base for operational management of economic security, which, in turn, should use the management of territories as a basis management decisions as well as development of a system of priority tactical and strategic measures to stabilize and improve the economic security of the regions.

Stage 3. Target focus of the stages to form the structural components for the integrated assessment of the economic security of the regions.

Methodological toolkit: monographic analysis, logic-comparative analysis.

The comparative and monographic analysis of the studies in the field of assessing the economic security of the regions made it possible to conclude there are related areas among the economic security indicators. Based on a logical analysis of the close links and interdependencies between indicators, the following structural components have been proposed for assessing economic security: 1) a group of macroeconomic, financial and foreign economic indicators; 2) a group of production-energy and innovation-investment indicators; 3) a group of socio-demographic and food indicators.

Stage 4. Target focus of the stage is an assessment of the level of development of structural components of economic security for the period from 2015 to 2017 in order to identify urgent components.

Methodological toolkit: a taxonomic method of developmental level.

For each of the structural components of economic security identified in Step 3, using the method of multidimensional comparative analysis (taxonomy method), an integral indicator of the level of development for the period 2015-2017 was calculated (Table 2).

Table 2

Integral assessment of the level of development of structural components of economic security of the regions

№	Regions of Ukraine	The value of integral estimates by structural components								
		Macroeconomic, Financial and Foreign Economic			Energy, Innovation and Investment			Socio-demographic and food		
		2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
1	Vinnitsia	0,488	0,498	0,496	0,154	0,180	0,206	0,463	0,437	0,440
2	Volyn	0,331	0,214	0,256	0,172	0,191	0,187	0,447	0,351	0,362
3	Dnipro	0,468	0,416	0,564	0,276	0,281	0,296	0,368	0,336	0,373
4	Donetsk	0,253	0,488	0,293	0,200	0,190	0,193	0,187	0,202	0,207
5	Zhytomyr	0,341	0,367	0,439	0,186	0,238	0,231	0,392	0,358	0,369
6	Trans-carpathian	0,266	0,313	0,394	0,182	0,199	0,197	0,359	0,330	0,368
7	Zaporizhzhia	0,525	0,470	0,509	0,180	0,199	0,196	0,344	0,312	0,326
8	Ivano-Frankivsk	0,254	0,300	0,350	0,240	0,249	0,265	0,465	0,407	0,442
9	Kyivska	0,264	0,350	0,342	0,287	0,353	0,341	0,456	0,450	0,442

Table 2 (continued)

№	Regions of Ukraine	The value of integral estimates by structural components								
		Macroeconomic, Financial and Foreign Economic			Energy, Innovation and Investment			Socio-demographic and food		
		2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
1	Vinnitsia	0,488	0,498	0,496	0,154	0,180	0,206	0,463	0,437	0,440
2	Volyn	0,331	0,214	0,256	0,172	0,191	0,187	0,447	0,351	0,362
3	Dnipro	0,468	0,416	0,564	0,276	0,281	0,296	0,368	0,336	0,373
4	Donetsk	0,253	0,488	0,293	0,200	0,190	0,193	0,187	0,202	0,207
5	Zhytomyr	0,341	0,367	0,439	0,186	0,238	0,231	0,392	0,358	0,369
6	Trans-carpathian	0,266	0,313	0,394	0,182	0,199	0,197	0,359	0,330	0,368
7	Zaporizhzhia	0,525	0,470	0,509	0,180	0,199	0,196	0,344	0,312	0,326
8	Ivano-Frankivsk	0,254	0,300	0,350	0,240	0,249	0,265	0,465	0,407	0,442
9	Kyivska	0,264	0,350	0,342	0,287	0,353	0,341	0,456	0,450	0,442
10	Kropyvnytskyi	0,314	0,290	0,298	0,136	0,161	0,136	0,305	0,304	0,263
11	Luhansk	0,170	0,397	0,139	0,227	0,193	0,188	0,063	0,039	0,031
12	Lviv	0,314	0,401	0,449	0,255	0,239	0,233	0,453	0,415	0,414
13	Mykolaiv	0,436	0,487	0,525	0,186	0,188	0,210	0,382	0,356	0,376
14	Odesa	0,384	0,341	0,398	0,273	0,301	0,290	0,325	0,297	0,292
15	Poltava	0,305	0,257	0,442	0,220	0,225	0,240	0,418	0,383	0,387
16	Rivne	0,289	0,259	0,254	0,180	0,215	0,205	0,406	0,323	0,332
17	Sumy	0,333	0,227	0,415	0,216	0,229	0,226	0,371	0,350	0,347
18	Ternopil	0,277	0,346	0,408	0,207	0,261	0,259	0,417	0,373	0,386
19	Kharkiv	0,348	0,275	0,384	0,264	0,242	0,298	0,410	0,392	0,419
20	Kherson	0,251	0,302	0,329	0,175	0,188	0,206	0,371	0,317	0,340
21	Khmelnitskyi	0,394	0,378	0,423	0,171	0,195	0,200	0,397	0,364	0,392
22	Cherkasy	0,333	0,313	0,343	0,153	0,153	0,196	0,445	0,394	0,386
23	Chernivtsi	0,308	0,282	0,367	0,232	0,251	0,222	0,451	0,408	0,418
24	Chernihiv	0,315	0,291	0,407	0,135	0,136	0,208	0,335	0,286	0,331
25	The city Kyiv	0,270	0,225	0,306	0,351	0,365	0,416	0,540	0,471	0,446

Source: Developed by the authors.

Given that the value of the integral indicator varies in the range (0; 1), exploring the tendency of changes in the values of individual structural components of economic security, the management of territories can decide on priority areas (areas) to improve the level of economic security of regions.

Stage 5. Target focus of the stage is: classification of the regions of Ukraine by the level of economic security on the basis of the obtained values of the integral estimates the development level of its structural components.

Methodological toolkit: cluster and discriminant analysis.

It is worth to note that with the aim of obtaining internally homogeneous and externally isolated groups of regions, the cluster analysis was performed by two methods. Initially, hierarchical clustering methods (the Ward method) were used and hierarchical algorithms in the form of dendrites were constructed, which clearly showed a detailed understanding of the structure of the original data. Then, to confirm the required number of selected clusters, iterative methods were applied, in particular, the k-means method allowed dividing the regions of Ukraine into 3 cluster groups - high, medium and low economic security clusters. At the same time, the quality control of the clustering obtained met the three functionals of

quality, namely: the sum of squares of distances to the center of the class, the sum of internal class differences between objects, and the total intra class variance sought to be minimized, i.e. all criteria took the necessary minimum values. The results of clustering quality based on determination of average values are presented in Fig. 4.

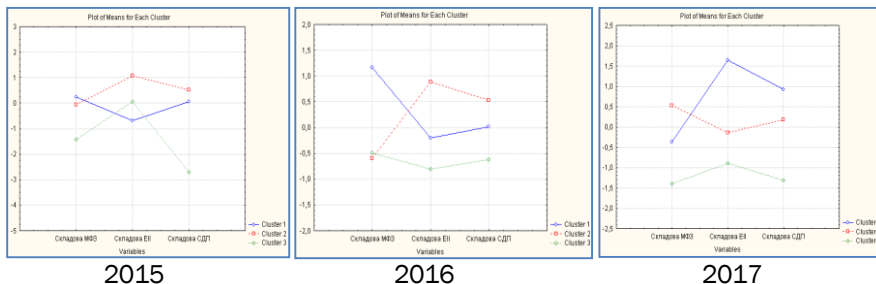


Fig. 4. Average values of factor groups for the three clusters in 2015-2017

Source: Developed by the authors

The quality of the clustering is also confirmed by the use of discriminant analysis. Thus, for the whole study period, continuous cluster groups were obtained, Wilks 'statistics are close to zero (in 2015 Wilks' Lambda = 0.0733, in 2016 Wilks' Lambda = 0.0935 and in 2017 Wilks' Lambda = 0.1145), which indicates good discrimination of objects. That is, the distribution of regions of Ukraine by the level of development of economic security components in 2015, 2016 and 2017 is correct (Fig. 5).

Classification Matrix (Spreadsheet1)				
Rows: Observed classifications				
Columns: Predicted classifications				
Group	Percent	G_1:1	G_2:2	G_3:3
	Correct	p=,32000	p=,48000	p=,20000
G_1:1	100,0000	8	0	0
G_2:2	100,0000	0	12	0
G_3:3	100,0000	0	0	5
Total	100,0000	8	12	5

Classification Matrix (Spreadsheet1)				
Rows: Observed classifications				
Columns: Predicted classifications				
Group	Percent	G_1:1	G_2:2	G_3:3
	Correct	p=,20000	p=,36000	p=,44000
G_1:1	100,0000	5	0	0
G_2:2	100,0000	0	9	0
G_3:3	100,0000	0	0	11
Total	100,0000	5	9	11

Classification Matrix (Spreadsheet1)				
Rows: Observed classifications				
Columns: Predicted classifications				
Group	Percent	G_1:1	G_2:2	G_3:3
	Correct	p=,20000	p=,60000	p=,20000
G_1:1	100,0000	5	0	0
G_2:2	100,0000	0	15	0
G_3:3	100,0000	0	0	5
Total	100,0000	5	15	5

Fig. 5. Classification matrices for 2015, 2016 and 2017 respectively

Source: Developed by the authors

Stage 6. Target focus of the stage is to analyze the migration of regions between high, medium and low economic security clusters for the period from 2015 to 2017.

Methodological toolkit: logical method, method of comparison.

The composition of clusters and migration of regions by cluster in 2015-2017 are presented in Table 3.

Table 3

Migration of Ukrainian regions between economic security (ES) clusters

Cluster name	List of the regions that are part of each cluster		
	2015	2016	2017
"High level of the ES"	Dnipro, Ivano-Frankivsk, Kyivska, the city Kyiv, Lviv, Odesa, Kharkiv, Chernivtsi	Ivano-Frankivsk, Kyivska, Odesa, Chernivtsi, the city Kyiv	Dnipro, Kyivska, the city Kyiv, Ivano-Frankivsk, Odesa
"Medium level of the ES"	Vinnitsia, Zhytomyr, Transcarpathian, Zaporizhzhia, Kropyvnytskyi, Mykolaiv, Poltava, Sumy, Ternopil, Kherson, Khmelnytskyi Chernihiv	Vinnitsia, Dnipro, Zhytomyr, Zaporizhzhia, Lviv, Mykolaiv, Ternopil, Kharkiv, Khmelnytskyi	Vinnitsia, Zhytomyr, Lviv, Transcarpathian, Zaporizhzhia, Mykolaiv, Poltava, Sumy, Ternopil, Kharkiv, Kherson, Khmelnytskyi, Cherkasy, Chernivtsi, Chernihiv
"Low level of the ES"	Volyn, Donetsk, Luhansk, Rivne, Cherkasy	Volyn, Donetsk, Sumy, Luhansk, Chernihiv, Transcarpathian, Kropyvnytskyi, Kherson, Poltava, Rivne, Cherkasy,	Volyn, Donetsk, Kropyvnytskyi, Luhansk, Rivne

Source: Developed by the authors.

Based on the analysis of cluster migration (Table 3), it is advisable to identify invariant regions, which are stable representatives of the respective cluster groups during the study period. Thus, Kyiv city and regions of Kyiv, Odesa and Ivano-Frankivsk are in the cluster of high economic security level. In the medium-security economic cluster, the situation of such regions as Vinnitsia, Zhytomyr, Zaporizhzhia, Mykolaiv and Khmelnytskyi is unchanged. The low level of economic security is consistently represented by Volyn, Donetsk, Luhansk and Rivne regions. Other regions are constantly changing their positions. Thus, in 2015 the Kharkiv region was characterized by high level of economic security, and in 2016, 2017 it was transferred to the middle level cluster; In 2015, the Chernihiv region was classified as a medium-security economic cluster, in 2016 its position got worse and it moved to a group of weak regions, and in 2017 it again joined the medium-security economic cluster. Such variations indicate the instability of regional development, which causes a destabilizing effect on the overall level of economic security of the country.

Stage 7. Target focus of the stage is to determine the cause and effect of the poor level of overall economic security of the regions from 2015 to 2017.

Methodological toolkit: statistical modeling method - correlation-regression analysis.

Multifactor econometric model for each of the selected clusters was constructed due to the results of the previous steps. The value of regression equation parameters is proposed to be interpreted as weighting factors of influence of a specific structural component on the general level of economic security of regions. The simulation results are shown in Table 4.

Table 4

The results of correlation-regression analysis

Cluster name	Kind of econometric model	Criteria for assessing model adequacy
High level of the ES	$L_{Hcl}^{ES} = 0,167 + 0,363MFF + 0,264EII + 0,642SDF$ *	R=0,87; R ² = 0,76; F(3,8)=8,312
Medium level of the ES	$L_{Mcl}^{ES} = 0,183 + 0,186MFF + 0,835EII + 0,481SDF$ *	R=0,86; R ² =0,74; F(3,11)=10,391
Low level of the ES	$L_{Lcl}^{ES} = 0,031 + 0,094MFF + 0,266EII + 0,454SDF$ *	R = 0,98; R ² = 0,96; F(3,8)=71,526

* Note: L_{Hcl}^{ES} , L_{Mcl}^{ES} , L_{Lcl}^{ES} - high, medium and low economic security level of regions, respectively; MFF - Macroeconomic, financial and foreign economic structural component; EII - Energy and innovation and investment structural component; SDF - Socio-demographic and food structural component. The models are based on indicators of invariant regions for the period 2015 - 2017.

Source: Developed by the authors.

According to the results obtained (Table 4), for the regions with high and low levels of economic security clusters the most significant impact on the overall level of economic security is the socio-demographic and food structural component (0.642 and 0.454 respectively), for the regions with the middle level of the economic security - energy and innovation-investment structural component (0.835). That is, in order to increase the level of economic security of a territory, its management should focus the vector of managerial influence on improving the values of indicators of these components.

Stage 8. Target focus of the stage is to develop a set of methodological recommendations for strengthening the level of economic security of the regions.

Methodological toolkit: method of generalization.

In accordance with the results obtained in the previous stages, a list of tactical and strategic measures to improve the level of economic security of the regions is proposed. In particular, regions that are part of the "High level of the ES" cluster are characterized by a steady increase in the performance of all structural components of economic security. That is why the emphasis on regional governance should focus on maintaining and extending the existing level across all components of economic security. The leaders of this cluster are the Kyiv city and regions of Kyiv, Ivano-Frankivsk, Odesa. During the study period, these regions differed



consistently high, in comparison with other regions, the values of the integral estimates of the groups of indicators of economic security components. However, in order to intensify the overall level of economic security, the economic policies of these territories should be consolidated in terms of socio-demographic and food components. In general, for the regions of this cluster, the strategic vector should be aimed at balancing inter-regional relations, using competitive advantages in the innovation-investment sphere for the development of foreign economic activity.

The cluster of regions with "middle level of the ES" is the most numerous and stable in terms of migration of regions between clusters. However, in 2016, the composition of this cluster changed significantly, namely Poltava, Sumy, Kherson and Chernihiv regions migrated to a cluster with a "low EB", which can be explained by the prolonged impact of the socio-economic and political crisis that began in 2014. Priorities Increasing the level of economic security for the representatives of this cluster is increasing the values of production, energy and innovation-investment component. Thus, the regional authorities should ensure the innovative and technological development of the territories, use motivational mechanisms for attracting capital investments, revitalize economic activity in the region, as well as promote the development of industrial and social infrastructure, rational use of available natural resources and adequate energy supply of the region.

Donetsk, Luhansk, Volyn and Rivne regions are the permanent representatives of the cluster of regions with "low level of the ES". As for the first two regions, their presence in the respective cluster is explained by the difficult situation in the East of the country and the corresponding destabilizing consequences. The Donetsk and Luhansk regions are industrially significant for the state, have significant resource potential and extensive manufacturing and technological infrastructure, but unfortunately, due to armed conflict, they are temporarily limited in their effective use. For the other regions of this cluster, in addition to the lowest integrated estimates of all components of economic security, there is a significant deterioration in the values of the socio-demographic and food security group, which, incidentally, is also the most important for increasing the overall level economic security. Therefore, the vector of managerial influence should be aimed at improving the quality of life of the population of the territory, creating the right conditions for the reproduction of quantitative and qualitative composition of the population, ensuring the effective functioning of regional labor markets and implementation of social programs to reduce crime and migration outflow of population, development of educational sphere and health care. It is also necessary to concentrate the region's management on creating an attractive investment climate, attracting financial resources to the region, which will help to

create a proper industrial, social infrastructure and serve as a basis for the transition of the regions into clusters with "Medium and High levels of the ES".

CONCLUSION.

In modern conditions, which are characterized by uneven regional development, which restrains the country's innovative development and worsens the state of its economic security, the definition of priority directions and the search for approaches to the assessment of the components of economic security of the regions is a topical issue both in scientific and methodological as well as practical aspects. The proposed technology for assessing the level of economic security of the regions of the country is aimed at identifying effective areas of regional policy to create conditions for increasing the sustainability of regional development, eliminating interregional disproportions as the basis of economic security of the country as a whole.

Based on the results of the research, we came to the conclusion that an assessment of the economic security of the regions should be based on a system of specific indicators that meet the systematic, comprehensive and balanced requirements and are subordinated to the achievement of the strategic goals of the country. In this case, the results of the assessment can be used for taking precautionary measures to eliminate real and potential threats to economic security, both at regional and national levels.

Further research within this scientific field is to determine the vector of threshold and optimal values of economic security indicators of the region, justify the choice of methods of normalization of their values and determine the weighting coefficients of indicators for each component of economic security at the regional level.

REFERENCES:

- [1] Global innovation index (2019). URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>.
- [2] Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy: Zakon Ukrainy. №2469-VIII. (2018). Retrieved from <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.
- [3] Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy (Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy). №1277. (2013). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13>.
- [4] Pro Stratehiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy (Rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy). (2015). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015#n7>.
- [5] *Ugrozy i zashchishchennost' ekonomiki Rossii: opyt otsenki* (2016). pod red. S. V. Kazantseva, V. V. Karpova. Novosibirsk: IEOPP SO RAN [in Russian].
- [6] Il'in, V. N. (2016). Ekonomicheskaya bezopasnost' v sisteme natsional'noy bezopasnosti RF. *Ekonomicheskije nauki*. Retrieved from <https://novainfo.ru/article/7701>.
- [7] Hubs'kyi, B.V. (2001). *Ekonomichna bezpeka Ukrainy: metodolohiia vymiru, stan i stratehiia zabezpechennia*. Kyiv Ukrarkhbudinform [in Ukrainian].



- [8] Glaz'ev, S.Yu. (1997). Osnovy obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti strany. *Rossiyskiy ekonomicheskii zhurnal*, 1, 5-6 [in Russian].
- [9] Senchagov V.K. (2008). Metodologiya obespecheniya ekonomicheskoy bezopasnosti. *Ekonomika regiona*, 3, 28–39 [in Russian].
- [10] Edelev, A.L. (2007). *Strategicheskaya stabil'nost' i ekonomicheskaya bezopasnost' sub'ektov Rossiyskoy Federatsii*. Moskva Akademiya ekonomicheskoy bezopasnosti MVD Rossii [in Russian].
- [11] Vechkanov, G.S. (2007). *Ekonomicheskaya bezopasnost'*. Sankt-Peterburg: Piter [in Russian].
- [12] *Kachestvo zhizni i ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii* (2009). pod red. V.A. Cheresheva, A.I. Tatarina. Ekaterinburg: Institut ekonomiki Uro RAN [in Russian].
- [13] Antoshkin, V. K. (2014). Sutnist sotsialno-ekonomichnoi bezpeky ta yii zviazok kh natsionalnoiu bezpekoiu derzhavy. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 3 (27), 17-23 [in Ukrainian].
- [14] Geyecz`, V.M., Ky`zy`m M.O., Klebanova T.S., Chernyak O.I., Rayevnyeva O.V. (2006). *Modelyuvannya ekonomichnoi bezpeky` : derzhava, region, pidpry`emstvo*. V.M. Geyecz (red). Xarkiv: VD «Inzhek» [in Ukrainian].
- [15] Abalkin, L. I. (2009). Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii: ugrozy i ikh otrazhenie. *Voprosy ekonomiki*, 12, 38–41 [in Russian].
- [16] Varnaliy, Z. S., Burkal'tseva D. D., Naenko A. S. (2011). *Ekonomicheskaya bezopasnost' Ukrainy: problemy i prioritety ukrepleniya*. Kiev Znanie Ukrainy [in Russian].
- [17] Gus'kov, N.S. (2000). *Ekonomicheskaya bezopasnost' regionov Rossii*. Moskva: Algoritm [in Russian].
- [18] Reznik, O. (2016). Ekonomicheskaya bezopasnost' kak sostavlyayushchaya natsional'noy bezopasnosti Ukrainy. Retrieved from http://www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/48907/1/Rezn%D1%96k_economic_security_as_a_component.PDF.
- [19] Kazantsev, S.V. (2010). Ekonomicheskaya bezopasnost' i otsenka ekonomicheskoy zashchishchennosti territorii. *Region: ekonomika i sotsiologiya*, 3, 40–56 [in Russian].
- [20] Kalinina, N.M. (2010). Ekonomicheskaya bezopasnost' regiona: sushchnost', ugrozy i mery obespecheniya. *Sibirskiy trgovno-ekonomicheskii zhurnal*, 10, 17–23 [in Russian].
- [21] Petrov, I.V. & Oganyan, T.M. (2012). Nekotorye aspekty klassifikatsii indikatorov ekonomicheskoy bezopasnosti regiona. *Terra Economicus*, 10, 1–3, 201–204 [in Russian].
- [22] Alekseev, A. L. & Alekseev, A. V. (2017). Teoreticheskie podkhody k opredeleniyu ponyatiya «ekonomicheskaya bezopasnost'». *Privolzhskiy nauchnyy vestnik*, 1 (65), 49-51 [in Russian].
- [23] Zor'ka, E. I. (2016). Podkhody k opredeleniyu ponyatiya «ekonomicheskaya bezopasnost'». *Interaktivnaya nauka*, 5, 77-79 [in Russian].
- [24] Starikova, O. V. (2015). Teoretiko-metodologicheskie osnovy ekonomicheskoy bezopasnosti regional'noy ekonomicheskoy sistemy. *Upravlencheskoe konsultirovanie*, 2, 165-174 [in Russian].
- [25] Kozlova, A.V. (2012). Bezopasnost' gosudarstva v ekonomicheskoy sfere: teoreticheskiy aspekt. Retrieved from <https://docplayer.ru/47127137-Bezopasnost-gosudarstva-v-ekonomicheskoy-sfere-teoreticheskiy-aspekt.html>.
- [26] Fedorenko, V.H. & Hryshchenko, I.M. & Voronkova, T.Ye (2017). *Ekonomichna bezpeka Ukrainy: monohrafiya*. Kyiv: TOV «DKS tsentr» [in Ukrainian].
- [27] Institut ekonomicheskogo analiza. (2019). Retrieved from <http://www.iea.ru>.
- [28] Korableva, A. A. (2017). Ekonomicheskaya bezopasnost' regiona v sisteme vidov regional'noy bezopasnosti: utochnenie terminologii. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*, 40, 27-40 [in Russian].
- [29] Novikova, I.V., Krasnikov, N. I. (2009). Metodika vydeleniya indikatorov ekonomicheskoy bezopasnosti regiona. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/v/metodika-vydeleniya-indikatorov-ekonomicheskoy-bezopasnosti-regiona>.
- [30] Synytsia, S. M. & Brynze,i B. S. (2014). Ekonomichna bezpeka yak vazhlyve zavdannia

- stratehichnoho rozvytku. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu. Ekonomika*, X, 48-53 [in Ukrainian].
- [31] Nebava, M. I. & Mironova, Yu. V. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* (2017). Vinnytsia: VNTU [in Ukrainian].
- [32] Ivanov, A. (2012). Metodika otsenki ekonomicheskoy bezopasnosti regiona. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika*, 43, 47 – 56 [in Russian].
- [33] Indeks global'noy konkurentosposobnosti. (2019). Retrieved from <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info>.
- [34] Pilko A. D. (2013). Postanovka zadachi otsinky rivnia bezpeky rozvytku terytorialnoi systemy. *Biznes-Inform*, 10., 173 – 179 [in Ukrainian].
- [35] Pilko A. D., Savchuk N. V. (2015). Modeliuvannya protsesu otsiniuvannya rivnia ekonomichnoi bezpeky rehionu. *Biznes-Inform*, 8, 77-84 [in Ukrainian].
- [36] Sukhorukov A. I., Kharazishvili Yu. M. (2013). Shchodo metodolohii kompleksnoho otsiniuvannya skladnykiv ekonomichnoi bezpeky derzhavy. *Stratehichni priority*, 3 (28), 5-15 [in Ukrainian].
- [37] Fond «Efektyvne upravlinnia». (2019). Retrieved from <https://platfor.ma/>.
- [38] Ekehovych H. T. (2013). Metodychni pidkhody do otsinky ekonomichnoi bezpeky krain ta rehioniv. *Efektyvna ekonomika*, 6. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_6_74.
- [39] Yakymenko Yu. M. (2015). Vybir pidkhodu do otsinky ekonomichnoi bezpeky biznesu v orhanizatsii. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 3 (13), 133 – 142 [in Ukrainian].
- [40] Murphy, K. M., Topel, R. H. (2013). Some Basic Economics of National Security. *American Economic Review*, 103(3), 508-511. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1257/aer.103.3.508>.
- [41] Hacker, J.S., Huber, G., Nichols, A. (2012). *The Economic Security Index: A New Measure for Research and Policy Analysis*. San Francisco, CA: Fed. Reserve Bank of San Francisco. Retrieved from <http://www.frbsf.org/publications/economics/papers/2012/wp12-21bk.pdf>
- [42] Plyuta V. (1989). *Sravnitel'nyy mnogomernyy analiz v ekonometricheskom modelirovanii* (V. V. Ivanov, per. s pol'sk.). Moskva: Finansy i statistika [in Russian].



Svetlana Danilkova¹

PROBLEMS AND THREATS TO THE ORGANIZATION OF INTERNAL AUDIT SERVICES IN COMPANIES OF THE REPUBLIC OF BELARUS

ABSTRACT:

The article determines the need for internal audit in organizations of the Republic of Belarus in connection with the requirements of International financial reporting standards and other circumstances, examines the state of development of internal audit in the country, assesses the level of national regulations governing internal audit and identifies the problems of its formation in domestic practice. The author studies the international, Russian and domestic experience in creating internal audit services, examines the main forms of organization of internal audit services, considers their content, advantages and disadvantages, and assesses the probability of threats in the application of each of the forms. On the basis of world practice, the author investigated the options of accountability of the internal audit service of the company, provided statistical data on the evolution of the subordination of the internal audit service to company officials, systematized the main criteria in the approach to the choice of organizational accountability of the internal audit service. In addition, the variations of the structure of the internal audit service are indicated, their content is disclosed, as well as their advantages and disadvantages that allow property owners to organize an effective information channel of interaction. At the same time, based on the results of the study, practical recommendations are given to business entities of the Republic of Belarus on the preference of organizational forms of the internal audit service, its subordination in the company, as well as the choice of an alternative structure.

INTRODUCTION.

The creation of internal audit services is a need of the state, owners and managers of the organization. The presence of an effective internal audit service avoids bankruptcy and increases the investment attractiveness of organizations. In Western Europe and the United States, investors assess the availability of internal audit as a guarantee of providing good information about the performance of the business entity, the ability of managers to predict and counter threats to achieve strategic goals of the company. With the development of trust management, owners should have confidence that the management of the organization uses resources effectively, the probability of fraud is minimized and the forecasts of the company's development are real. Management of a business entity should have operational information about

¹ PhD (Economics), Associate professor, DipIPFM (UK), Associate professor of the Department of Accounting, Analysis and Auditing
Polessky state university, REPUBLIC OF BELARUS

the state of Affairs, the presence of distortions in the financial statements, the effectiveness of the internal control service and risk assessment.

However, the study conducted by the author showed that in the Republic of Belarus the main problems in the development of internal audit are:

- insufficient formation of interest, both on the part of the state and business entities in the internal audit;
- lack of normative legal acts regulating internal audit;
- lack of professional requirements for specialists in the field of internal audit and their professional training in accordance with international standards of internal audit and international standards of education;
- the imperfection of methodology of internal audit.

The Republic of Belarus legislatively defines the establishment of the internal audit service only in the banking sector, identifies the concepts of internal audit and internal control [1]. These circumstances are due to the fact that there is no scientific justification of the importance, place and role of internal audit in the control system of the organization, its organizational forms, options for creating an internal audit service and its subordination to company officials are insufficiently studied.

Therefore, the purpose of this study is to develop a scientific basis for the companies of the Republic of Belarus to choose the organizational form of internal audit based on their advantages and disadvantages, as well as to assess the likelihood of threats and their prevention; to provide recommendations on the subordination of the internal audit service and the choice of the.

PROBLEMS AND THREATS OF ORGANIZATIONAL FORMS OF INTERNAL AUDIT.

In the economic literature, there are three main forms of internal audit and owners face a difficult task for their optimal choice [2-4]. Each of the organizational forms has advantages and disadvantages (table 1).

Table 1

Advantages and disadvantages of organizational forms of internal audit

Organizational forms of internal audit	Advantages	Disadvantages
Own internal audit service	Structural division of the organization; Stability of personnel; Functioning on a permanent basis; Good knowledge of business processes and activities of the company, understanding of weaknesses; Prestige of the organization	It takes considerable time to create an internal audit service; High costs for the creation and maintenance of the service; Possible professional incompetence of employees; The presence of conflicts among colleagues from other departments



Table 1 (continued)

Organizational forms of internal audit	Advantages	Disadvantages
Outsourcing is the transfer of internal audit functions to a third party (legal or physical)	On a contractual basis we choose professionals; No problem finding a qualified employee; There are no expenses for maintenance of own internal audit service; Lack of social obligations (kindergartens and other); A "fresh" view of the organization's activities; Meeting deadlines and reporting to the customer; Reducing financial risks; Permanent service provider; Use of modern technologies and methods of international practice	Insufficient knowledge of the client's business; Dependence on outsourcing organization; Possible loss of information; Control over the execution of tasks is required; Possible loss of business reputation
Partial outsourcing is the presence of its own internal audit service, and in some cases, the involvement of third-party specialists	Attracting highly qualified specialists as needed, rather than on an ongoing basis; Availability of contractual relations; Multidisciplinary experience of specialists; Costs are lower than if you have your own internal audit service and outsourcing; Reducing reliance on third-party organizations; Consulting	Possible loss of information; Control over the execution of tasks is required; Possible loss of business reputation of the company

[Authorial development]

Thus, the choice of a specific organizational form of internal audit depends on a number of factors: the organizational and managerial structure of the company, the types of economic activities carried out, activities, geography of structural divisions, branches, etc.

The creation of its own internal audit service requires property owners to understand its role and importance, clearly define the goals, objectives and functions, as well as the development of local regulations, standards governing the actions of employees of the internal audit service. In addition, it is necessary to form a highly qualified team of specialists with modern knowledge and professional skills in the field of internal audit, allowing preventing the occurrence of negative phenomena negatively affecting the achievement of strategic goals of the organization. The presence of the internal audit service will require considerable time, financial investments, but will allow you to receive information from specialists who know the production and financial activities of the organization, the industry feature of the business, understand internal problems. In addition, the presence of its own internal audit service is one of the main requirements for organizations that place securities on the world's leading stock exchanges.

For organizations with small volumes of activity, the creation of its own internal audit service is very expensive. These companies may outsource internal audit functions to a third party (legal entity or individual). Using this

form of internal audit, the organization enters into a contract, as a rule, with the audit company, which allows a "fresh" look to assess the activities of the business entity, use modern technologies and methods of international practice, eliminates the cost of maintaining its own internal audit service on a permanent basis and search for qualified employees. In the Republic of Belarus, this practice is most common.

In order not to fully depend on an external outsourcing organization, business entities in some cases may invite third-party specialists, experts, consultants from external organizations, which will allow to attract highly qualified specialists in a certain area as needed, without changing the personnel composition of their own internal audit service.

According to the results of the study, the author came to the conclusion that each of the organizational forms of internal audit carries threats, the occurrence of which has a probabilistic nature (table 2).

Table 2

Threats of organizational forms of internal audit

Criterion	Own internal audit service	Outsourcing	Partial outsourcing
1. The cost of carrying out the internal audit	on an ongoing basis high threats	high threats, but not permanent	the risks are lower than with our own internal audit service and outsourcing
2. Skill of workers	there are threats of professional incompetence	threats are low, qualification is high, confirmed by certificates, diplomas in the field of audit	threats are low, qualification is high, multidisciplinary experience of specialists
3. Business knowledge	low threats, good knowledge of business processes and activities	the threat of insufficient knowledge of the client's business is present	
4. Quality of services	it depends on a number of internal factors (relationships in the organization, compliance with corporate culture, and so on)	high, but threats of losses are present	however, there is no threat of losses, as specialists in a specific area of knowledge are involved
5. The periodicity	on continuing basis	Periodically	
6. Efficiency in the provision of information	there are no threats to the efficiency of providing information with proper performance discipline	there are threats to reduce the efficiency of data provision	minor threats to data responsiveness
7. Loss of business reputation	threats do not exist	there are threats of loss of business reputation	
8. Social obligation	the threats are high, but the costs of maintaining the social base for the company's employees are high	threats do not exist	

[Authorial development]

According to the author, business entities of the Republic of Belarus should fully assess the occurrence of possible threats when choosing a particular



organizational form of internal audit and compare them with obtaining the desired results.

PROBLEMS IN SELECTING THE ACCOUNTABILITY OPTION OF THE INTERNAL AUDIT SERVICE.

The analysis of the economic literature and the Russian experience show that there are several options for the autonomy of the internal audit service in the organization. As indicated by the studies of the current state of internal audit in Russia, conducted by the Institute of internal auditors of Russia and the international audit company KPMG for 2013-2017, there is a steady trend of increasing the share of business entities whose internal audit service is subordinate to the Board of Directors and (or) the audit Committee (from 53% in 2013 to 81% in 2017) and decreasing the proportion of organizations where the internal audit service is subordinate to the CEO (from 37% in 2013 to 10% in 2017), as well as the CFO (from 8% in 2015 to 1% in 2017) [5]. This situation demonstrates the maturity of internal audit services and compliance with the basic principle of internal audit-independence. Similar studies have not been conducted in the Republic of Belarus.

Having studied the experience of Russian companies, business entities of the Republic of Belarus should evaluate and choose the best and acceptable version of the accountability of the internal audit service. The internal audit service is accountable to the audit Committee (audit Committee) is one of the common approaches in international practice. Its essence is that the Board of Directors creates an Audit Committee (audit Committee) which is functionally subordinated to the internal audit service. This organizational structure is acceptable for large organizations (holdings) and allows providing property owners with objective information about the activities of the organization. The main purpose of subordination of the internal audit service to the audit Committee is to observe the principle of independence from the management and management of the company. The author believes that in this situation it is important to consider the purpose of creating an Audit Committee and determine its composition. The purpose of the Committee may be to study individual issues of the organization, assess the effectiveness of the existing internal control system and develop recommendations. The composition of the Audit Committee is formed on the basis of a number of factors (features of activity, structure of the organization, etc.) and may include several people with high training, experience and reputation. Thus, the author believes that the Audit Committee is a "bridge" between the Board of Directors and the structural unit of internal audit: on the one hand, the Audit Committee provides objective information about the effectiveness of the organization's management, and on the other – provides the internal audit service with functional independence and provides consulting in the development of recommendations for business improvement. The author considers that the probability of occurrence of

threats of unfavorable business development is insignificant and is associated with the effectiveness of interaction of the internal audit service with the audit Committee and the Board of Directors.

The following approach in the organizational structure of a business entity, when the owner decided to subordinate the internal audit unit directly to the Board of Directors without creating an Audit Committee, has also become widespread in the world practice. The author believes that, as in the first case, the internal audit service retains functional independence from the management of the organization, but there are no specialists who are able to comprehensively assess the situation and assist in its resolution. In this regard, it is advisable that members of the Board of Directors have appropriate qualifications, are able to read financial information and form proposals for improvement. Expenses for the maintenance of the Audit Committee will be absent, but, according to the author, it is not necessary to save big business. Threats are present, as the qualification of members of the Board of Directors is not regulated.

According to the author, the option of subordinating the internal audit service directly to the General Director is typical for medium-sized businesses, which do not set ambitious tasks for the internal audit service, but associate internal audit as a verification activity. The internal audit service loses its functional independence to Executive management. However, this option takes place if the owner of the property is the General Director. The author believes that the threats are significant, since the internal audit service functionally depends on the company's management, its main function is to check the activities for compliance with the legislation, and there is no assessment of the effectiveness of the internal control system.

In practice, there are organizations in which the internal audit service reports directly to the financial Director or chief accountant here, according to the author, there is a contradiction, firstly, the financial Director or chief accountant as a Manager must create and maintain an internal control system at the proper level, and they can commit illegal actions that entail negative consequences for the organization and they also control the actions of internal auditors. At the same time, the probability of detecting cases of abuse is very low. Secondly, the internal audit service is obliged to assess the effectiveness of the internal control system of the organization, which is impossible, since the internal audit service is functionally and administratively dependent on the financial Director (chief accountant). The main principle of functioning of the internal audit unit – independence is violated. The role and importance of the internal audit service are small and consist only in ensuring the safety of property, which, in the author's opinion, duplicates the functions of accounting and raises the question of the feasibility of creating an internal audit service and maintaining the high qualification of internal auditors. According to the



author, threats are of a permanent nature, and the main function of the internal audit service is to ensure the safety of assets.

Based on the results of the study, the author systematized the main criteria in the approach to the choice of organizational subordination of the internal audit service of a business entity (table 3).

Table 3

Comparison of organizational subordination of internal audit service

Criterion	Organizational subordination of the internal audit service:			
	Audit Committee	Committee of Directors	General Director	Financial Director
Scope of application	big business	large and medium business	medium and small businesses	small business
Main functional tasks	evaluation of the effectiveness of the internal control system; risk management; consulting; studying of separate questions of activity of the organization		checking the status of accounting and reporting	safety of property
Compliance with the interests of the owner	completely		partially, if the owner and CEO are different persons	No
Accountability	Audit Committee	Committee of Directors	General Director	Financial Director (chief accountant)

[Authorial development]

The criteria presented in table 3 do not have strict application facets. Each business entity in the Republic of Belarus, based on a variety of both objective and subjective factors, makes an independent decision on the choice of organizational structure and subordination of the internal audit service. The main thing, according to the author, is to know and understand all the nuances and compare with their upcoming expectations.

THE PROBLEM OF CHOOSING THE STRUCTURE OF THE INTERNAL AUDIT SERVICE.

The next issue that requires a decision is the choice of the structure of the internal audit service. In the economic literature and in practice, centralized, decentralized and hierarchical structures are used. The essence of the centralized structure is that the internal audit service is formed in the parent company, while the employees of the unit can be in the state, both the parent and subsidiaries. The content of the decentralized structure is that the internal auditors are located directly in the branches and subsidiaries, and the internal auditor's service is not created in the parent organization. The hierarchical structure implies the establishment of internal audit services in the parent organization and in branches.

As indicated by the results of research conducted by the Institute of internal auditors of the Russian Federation and the international audit company KPMG in Russia in 2017, the structure of internal audit services was as follows: 76%

- centralized management and internal audit structure, 21% - centralized management with a regional center and 3% decentralized structure with local accountability [5]. Unfortunately, similar data are not available in the Republic of Belarus. The author studied the international experience of the content of each of the existing internal audit structures, established their advantages and disadvantages, which are of interest to business entities of the Republic of Belarus (table 4).

Table 4

Advantages and disadvantages of internal audit structures

The structure of the internal audit	Advantages	Disadvantages
Centralized	- independence from the management of subordinate organizations;	- insufficient knowledge of the peculiarities of branches, subsidiaries;
	- a common method of implementation internal audit;	- additional costs for internal audit in subordinate organizations located on a large territory;
	- concentration and exchange of knowledge and experience;	- low efficiency on the impact of identified deviations;
Decentralized	- direct presence of internal auditors in branches and other structures;	- there is a risk of dependence on local management and influence on the opinion of the internal auditor;
	- good knowledge of the situation at the facility;	- differences in approaches and recommendations;
	- operative intervention and the solution of the arisen problems;	- reduced handling;
	- thorough internal audit directly at the location of the object;	
Hierarchical	- clear distribution of areas of responsibility between the internal audit services of the parent company and structural units;	- complex, multi-level structure;
	- the opportunity for career growth	- internal audit services of structural divisions are not subordinated to the internal audit service of the parent company

[Authorial development]

When choosing the structure of the internal audit service, it is necessary to take into account the organizational and managerial structure of the company, the geographical remoteness of subsidiaries, the goals and objectives of the internal audit division, the understanding of all threats by the owners, their expectations from the results of the internal audit service, its level of maturity, etc.

CONCLUSION.

To achieve strategic goals, further development of the company, meeting the information needs of property owners, there is a need for highly qualified personnel in various fields of knowledge, having sovereignty from managers and able to objectively assess the situation, to develop recommendations. The solution of these issues requires the presence of an internal audit. Its presence in the company is due to a number of circumstances:



- availability of multilevel organizational and managerial structure;
- requirement of national and international legislation to establish internal control services;
- assessment of threats and effectiveness of management of the organization;
- the need for professional consulting and so on.

However, it is necessary to pay attention to the choice of organizational form of internal audit: own internal audit service, outsourcing or co-sourcing. It is important for owners to receive from the internal audit not only sufficient guarantees about the effectiveness of the organization, but it is important to know and assess the possible threats posed by each of the considered forms, which will allow to take measures to reduce their negative impact. To achieve this goal, it is necessary to create an internal audit service by business entities of the Republic of Belarus and determine to which body or official it will be functionally subordinate in order to improve the quality and objectivity of the information provided, as well as to choose its optimal structure. The recommendations developed by the author will allow companies of the Republic of Belarus to optimize the costs of internal audit, avoid mistakes in the formation of structural units and recruitment.

REFERENCES:

- [1] Danilkova, Svetlana (2018). Internal audit in the Republic of Belarus: legal regulation and evaluation. *European Journal of Economics and Management Sciences*, (4), 3-8.
- [2] Paramonova, L. (2012). Tipologiya i modeli organizatsii vnutrennego kontrolya ekonomicheskogo sub"ekta. *RISK*, (2), 362-365.
- [3] Galustov, V.U. (2014). Issledovanie roli i metodicheskikh podkhodov i variantov sozdaniya sluzhby vnutrennego audita. *Uchet i statistika*, (1(33)), 43-49.
- [4] Suvorova, S.P., Khanenko, M.E., Pankratova, L.A. (2011). Organizatsionno-tehnicheskie osnovy vnutrennego audita. *Vestnik OreIGIET*, (2(16)), 16-22.
- [5] *Issledovanie tekushchego sostoyaniya i tendentsiy razvitiya vnutrennego audita v Rossii.* (2019). Polucheno iz <http://docplayer.ru/72633796-issledovanie-tekushchego-sostoyaniya-i-tendentsiy-razvitiya-vnutrennego-audita-v-rossii-god>. – Дата доступа 06.08.2019.

Сметанюк Олена Анатоліївна¹, Причепя Ірина Валеріївна², Вітюк Анна Валеріївна³
Olena Smetaniuk Iryna Prychepa Anna Vitiuk

ТРАНСФОРМАЦІЯ АНТИКРИЗОВИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РЕАКЦІЙ В ПРОЦЕСІ ЕВОЛЮЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

TRANSFORMATION OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT REACTIONS IN THE ENTERPRISE EVOLUTION PROCESS

АНОТАЦІЯ:

Стаття присвячена застосуванню теорії життєвого циклу підприємства в прийнятті антикризових управлінських рішень для забезпечення його ефективного функціонування. Зокрема, в статті удосконалено науково-методичний підхід до діагностики кризи як порушення фінансової рівноваги. Проведений аналіз наявних підходів до розуміння кризи на підприємстві, в результаті якого виділено ряд труднощів стосовно визначення загального поняття кризи. З цією метою було розглянуто природу появи збоїв, здатних призвести до погіршення чи навіть неможливості функціонування економічних об'єктів та організацій. Визначено, що від точної ідентифікації загроз, від правильного вибору системи показників для діагностики кризи залежить ступінь достовірності оцінки фінансової рівноваги підприємства та відповідний комплекс необхідних заходів щодо попередження можливих загроз щодо її порушення. Доведено доцільність інтегрування у систему антикризового фінансового менеджменту теорії життєвих циклів, яка дає можливість відстежувати закономірності розвитку підприємств на різних етапах його функціонування, а також керувати цим розвитком. В статті доведено, що у зв'язку з тим, що всі зміни зовнішніх і внутрішніх факторів відбуваються не одночасно, причини і фактори кризи як порушення фінансової рівноваги в різні періоди розвитку підприємства також будуть різними. Знання стадії розвитку підприємства дає можливість правильно оцінити, наскільки здійснювана діяльність і прийнятий стиль управління відповідає цій стадії і навколишньому середовищу. Для реалізації цього підходу запропоновано матрицю антикризових заходів підприємства, що базується на результатах діагностики фінансового стану та ідентифікації стадії життєвого циклу підприємства, та забезпечує превентивну адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища або змін траєкторії розвитку підприємства.

¹ кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки
Вінницький національний технічний університет, УКРАЇНА

Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Department of Management, Marketing and Economics
The Vinnytsia National Technical University, UKRAINE

² кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту

Вінницький національний технічний університет, УКРАЇНА

Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of Department of Economic Enterprise and Production Management
The Vinnytsia National Technical University, UKRAINE

³ кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки
Вінницький національний технічний університет, УКРАЇНА

Ph.D. (Economics), Associate Professor of Department of Management, Marketing and Economics
The Vinnytsia National Technical University, UKRAINE

ABSTRACT:

The paper is devoted to the application of the theory of life cycle of an enterprise in making anti-crisis management decisions to ensure its effective functioning. In particular, the scientific and methodological approach to crisis diagnosis as a violation of financial equilibrium is improved in the paper. The analysis of existing approaches to understanding the crisis at the enterprise was made, as a result in a number of difficulties in determining the general concept of the crisis were found. The content of the occurrence of failures that could lead to the deterioration or inability of the functioning of economic entities and organizations is considered according to this purpose. It is determined that the degree of reliability of estimation of financial equilibrium of the enterprise and appropriate set of necessary measures to prevent possible threats of its violation depend on accurate identification of the threats and appropriate choice of to prevent possible threats related to its violation depend on the exact identification of threats, on the correct choice of a system of indicators for crisis diagnosis. The expediency of integration into the system of anti-crisis financial management of the theory of life cycles is proved, which makes it possible to trace the regularities of development of enterprises at different stages of its functioning, as well as to manage this development. That is proved in the paper that no changes of external and internal factors occur at the same time that's why the causes and factors of the crisis as a disturbance of financial equilibrium in different periods of enterprise development will also be different. Knowledge of the stage of enterprise development gives an opportunity to assess properly how the activities carried out and the adopted management style correspond to this stage and the environment. To implement this approach, a matrix of enterprise anti-crisis measures, based on the results of diagnostics of the financial state and identification of the stage of the life cycle of the enterprise is offered and provides preventive adaptation of enterprise to changes in the environment or changes in the locus of the enterprise development.

ВСТУП.

В існуванні будь-якої організації завжди є вірогідність появи кризи, яка зумовлюється не тільки помилками в стратегії управління, недостатньою увагою до проблем розвитку або поразками в конкурентній боротьбі, а й такими об'єктивними чинниками, як коливання ринкової кон'юнктури, періодична модернізація технологій, зміни в організації виробництва, персоналу або зовнішніх економічних умов, а нерідко – й політичними обставинами.

В свою чергу, для прийняття адекватних і економічно обґрунтованих рішень по усуненню криз та її наслідків необхідною умовою є їхня ідентифікація, що визначає глибину кризи та рівень її розвитку. З цих позицій актуальності набуває діагностика, яка є засобом одержання достовірної якісної інформації про реальні можливості підприємства на початковій стадії кризи та основою для введення в дію особливих методів і механізмів менеджменту. Спираючись на результати діагностичних досліджень різних сторін діяльності підприємства, менеджери та власники

мають можливість перейти до розробки рефлексивної моделі антикризового управління власним підприємством.

Не зважаючи на те, що структурні ознаки певною мірою стабільні й характеризують підприємство впродовж тривалого часу, вони не залишаються незмінними з дня заснування і до припинення підприємницької діяльності. Як і будь-якій мікроекономічній системі, існуванню підприємства притаманні властивості циклічності, які і формують його життєвий цикл. У забезпеченні загальної економічної ефективності підприємства принципове значення набуває можливість управління тривалістю кожної із стадій життєвого циклу, для якої властиві специфічні особливості фінансової, операційної, інвестиційної та інших видів діяльності.

Однак при усьому різноманітті наукових праць з проблем діагностики кризових проявів, методів і показників їх оцінювання на сьогодні має місце недосконалість організаційно-економічного інструментарію при формуванні та обґрунтуванні антикризових управлінських рішень, що враховує стадії життєвого циклу підприємства.

Актуальність даної проблеми зумовила мету наукового дослідження – обґрунтування взаємозв'язку діагностики, зокрема управлінських реакцій на її результати, та процесу еволюції підприємства. Власне, на нашу думку, саме комплексний характер засобів і методів виявлення ринкових можливостей підприємства, його сильних та слабких сторін в інтеграції із системним аналізом великого обсягу інформації про динаміку соціально-економічних процесів, що є характерними для підприємства впродовж усього часу його існування, дозволяє забезпечити превентивний характер управління.

В якості основних методів дослідження були використані принципи системного підходу, загальнонаукові методи абстракції, аналізу та синтезу.

Оскільки криза – це періодичні потрясіння і закономірність живої та неживої природи, можна стверджувати, що в закономірних і періодичних змінах є багато корисного, незважаючи на те, що кризи досить різноманітні.

ДІАГНОСТИКА КРИЗИ ЯК ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПОРУШЕННЯ ФІНАНСОВОЇ РІВНОВАГИ.

В найзагальнішому вигляді, діагностику можна визначити як оцінювання достовірності поточного фінансового обліку та звітності, базу для висунення гіпотез про закономірності і можливість нестійкого фінансово-економічного стану та засіб виявлення причинно-наслідкових зв'язків у дисфункціях менеджменту з метою побудови пояснювальної і прогнозової моделей



функціонування і розвитку підприємства, що в решті, може попередити його банкрутства.

Існує думка, що банкрутство і криза на підприємстві – це поняття-синоніми. Однак, підприємство може опинитись у кризах різних видів (фінансовій, управлінській, економічній, виробничій, інноваційній, кризі довіри та ін.), а банкрутство, як завершальна стадія фінансової кризи, є лише одним із них?

Тому ототожнення даних понять можливе за умов розгляду лише фінансової кризи підприємства, але й у цьому випадку такий підхід виглядає досить некоректним. Підтвердженням цього є визначення поняття банкрутства Кодексом України з процедур банкрутства як «визнану господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедури санації та реструктуризації і погасити встановлені у порядку, визначеному цим Кодексом, грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури» [1], що відрізняється від сутності фінансової кризи, тобто нездатності підприємства виконувати свої поточні зобов'язання.

Інша справа, що кожний з вищенаведених видів кризи може призвести до «смерті» підприємства. У цьому випадку, розуміючи механізм банкрутства як юридичне визнання такого процесу, методики прогнозування кризи умовно можна назвати методиками прогнозування банкрутства.

Як наслідок, така підміна понять зумовила те, що різні методики прогнозування банкрутства, як прийнято називати їх у вітчизняній практиці, насправді, намагаються передбачити різні види криз. Саме тому отримані за їх використання оцінки нерідко досить суттєво відрізняються. На нашу думку, ці методики доречніше було називати методиками прогнозування певного виду кризи, адже жодна з них не може претендувати на використання в якості універсальної саме через «спеціалізацію» на певному виді кризи. При цьому фактично будь-яку методику прогнозування банкрутства, оцінювання кредитоспроможності позичальника, аналізу інвестиційної привабливості підприємства можна вважати такою, що присвячена проблематиці діагностики фінансового стану.

На сьогоднішній день в економічній науці є доволі поширеним використання терміну «фінансова рівновага», який найчастіше корелює з категоріями «фінансова стійкість», «фінансова стабільність», «фінансова безпека» та «фінансова криза».

За визначенням А.С. Гальчинського, рівновага ідентифікує іманентні характеристики як самої системи, так і її кризового стану: «Криза розпочинається із суперечностей рівноваги, формується на їх основі» [2].

Це означає, що фінансова рівновага підприємства не лише має коло причин, що її обумовлюють, а й сама виступає причиною. На думку Т. Гудзь [3], фінансову рівновагу слід розглядати як особливий фінансовий стан підприємства, який характеризується комплексністю та системністю формування в процесі діяльності підприємства і виявляється у збалансованості його фінансового потенціалу за ступенем ліквідності, рівнем дохідності та ймовірністю банкрутства. Фінансовій рівновазі підприємства, як усім економічним явищам, властива об'єктивна закономірна зміна під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

Втім, процес розвитку фінансової рівноваги має бути врегульований системою фінансового антикризового управління підприємства. У цьому криється об'єктивно-суб'єктивна природа фінансової рівноваги підприємства. Підтримка та відновлення фінансової рівноваги – це завдання системи фінансового антикризового менеджменту підприємства, успішне вирішення яких, відповідно, означає попередження та подолання розвитку фінансової кризи [3].

В науковій літературі визначення кількості стадій криз та їх змісту не є загальноприйнятими. Авторська точка зору полягає у доцільності виділення чотирьох стадій кризи. Умовний поділ кризового процесу на стадії можливий на основі характерних ознак настання кожної з них. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність ідентифікації наявності кризових тенденцій, а також більш повно відповідає вимогам антикризового управління.

Перша стадія кризи, часто прихована, – це падіння граничної ефективності капіталу, показників ділової активності фірми, зниження рентабельності й обсягів прибутку, відсутність раціоналізаторських пропозицій, інновацій та нових капіталовкладень, нераціональне використання трудових ресурсів, недостатня кваліфікація, неконструктивний вплив на керівництво (криза в широкому розумінні слова). Унаслідок цього погіршується фінансове становище підприємства, скорочуються джерела та резерви розвитку.

Друга стадія кризи – поява збитковості виробництва, відсутність нових виробничих програм, використання застарілого обладнання, поява внутрішніх конфліктів, витіснення або звільнення кваліфікованих спеціалістів та співробітників.

Третя стадія супроводжується застарілими виробничими програмами, збоями у виробництві, відчутними збитками, відсутністю ініціативи для внесення змін та покращень, поясненням усіх проблем факторами, що заважають ефективно розвиватись. Ця стадія характеризується практичною відсутністю власних засобів і резервних фондів у підприємства. Це



негативно впливає на перспективи його розвитку, довгострокове і середньострокове планування грошових потоків, раціональне бюджетування та поєднується зі значним скороченням виробництва, оскільки чимала частина оборотних коштів направляється на погашення збитків і обслуговування зростаючої кредиторської заборгованості. У випадку неприйняття оперативних заходів настає криза ліквідності і банкрутство (результат регресії четвертої стадії).

Четверта стадія супроводжується звільненням співробітників та зменшенням кількості замовників, виходом із ладу обладнання, значними збитками, анархією, постійним збудженням та неспокоєм керівництва, погіршенням морального клімату в колективі, зниженням продуктивності до стану ледарювання, настроєм безнадійності. Ця стадія – стан гострої неплатоспроможності. В підприємства немає можливості профінансувати навіть скорочене відтворення і продовжувати платежі за попередніми зобов'язаннями. Виникає реальна загроза зупинки або припинення виробництва, а потім і банкрутства.

Таким чином, уточнення етапів кризи дозволяє зробити висновок, що перша, друга і частково третя її стадії складають зміст кризи для власників підприємства. Четверта стадія являє собою загрозу для кредиторів. Введення в науковий обіг цих понять і їхнє обґрунтування ставить перед теорією антикризового управління задачу визначення специфіки діагностичних процедур на кожній стадії кризи.

ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ВПЛИВІВ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА.

Для проведення діагностики важливим є вибір інформативних ознак для опису аналізованих соціально-економічних систем. У багатьох випадках це пов'язано з вартістю діагностичного дослідження або труднощами одержання інформації, часом на її пошук, систематизацією, аналізом і її обробкою. При цьому параметри елементів системи, що діагностується, не рівноцінні за кількістю інформації про її стан.

Питання формування системи показників, що найбільш об'єктивно відображають тенденції зміни фінансового стану, вирішуються кожним підприємством самостійно. Однак будь-який набір, як правило, складається з чотирьох груп: показники ліквідності; показники фінансової стійкості; показники рентабельності (прибутковості); показники ділової активності (оборотності).

У табл. 1 наведено основні цілі антикризового управління залежно від ідентифікованого фінансового стану та стадії життєвого циклу підприємства.

Таблиця 1

Цілі впровадження антикризових заходів на підприємстві

		Стадія життєвого циклу підприємства			
		Створення	Зростання	Зрілість	Спад
Результати діагностики фінансового стану підприємства	кризовий	задоволення вимог кредиторів шляхом продажу майна в наслідок ліквідації АБО			
		подолання кризи за рахунок зовнішньої допомоги шляхом освоєння нових ринків	тимчасове збільшення від зобов'язань, вивільнення засобів для фінансової стабілізації та уникнення судових переслідувань з приводу погашення боргів	отримання засобів для фінансової стабілізації за рахунок зовнішньої допомоги, уникнення судових переслідувань з приводу погашення боргів підприємства	вихід з кризи шляхом використання механізму санації через реорганізацію підприємства
	Нестійкий	усунення виявлених проблем та фінансова стабілізація			
стабілізація ситуації в колективі, забезпечення фінансової стійкості		забезпечення стійкості фінансового стану на основі використання стратегії росту; активізація кадрового ресурсу та стабілізація ситуації у колективі	поява коштів для погашення заборгованостей та інвестицій у виробництво, скорочення платежів за оренду землі, комунальних послуг тощо	зосередження зусиль на ключових високо дохідних та перспективних виробках	
нормальний	вчасне інформування про погіршення ситуації та можливі ускладнення				
	проникнення на ринок, стабільний розвиток підприємства, організованість, цілеспрямованість та зацікавленість персоналу в розвитку	максимізація частки ринку; зростання вартості власного капіталу; розвиток підприємства за інтенсивним типом; активізація кадрового ресурсу та зацікавленість персоналу в підвищенні ефективності	повне використання ресурсів, в т.ч. кадрового потенціалу, максимізація прибутку, захист власної частки ринку	скорочення витрат, у т.ч. постійної їх складової; підтримка рівня збуту; "збір урожаю"	

[авторська розробка]

З вищенаведених позицій для забезпечення більшої ефективності системи управління розробимо матрицю залежностей управлінських заходів від результатів діагностики стану та етапів життєвого циклу підприємства. Ця матриця включає 12 блоків управлінських рішень та заходів оперативного і стратегічного характеру та визначає пріоритети цілей їх впровадження (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця управлінських заходів

		Стадія життєвого циклу підприємства			
		Створення	Зростання	Зрілість	Спад
Результати діагностики фінансового стану підприємства	Кризовий	Ліквідація АБО за умов позитивної оцінки санаційної спроможності:			
		перепрофілювання із залученням зовнішньої допомоги	укладення угод з кредиторами щодо відстрочення оплати (можливо з дисконтуванням сум)	санація (реструктуризація) у межах [1] за напрямком реорганізація боргу	санація (реструктуризація) у межах [1] за напрямком реорганізація підприємства
		комплексна мотивація персоналу			
	Нестійкий	усунення неплатоспроможності (скорочення фінансових поточних зобов'язань та збільшення суми грошових активів); балансування інтересів власників, менеджменту та персоналу			
		ситуаційна мотивація персоналу та орієнтація на командну роботу та на кінцевий результат	ситуаційна мотивація персоналу та орієнтація на стабільний розвиток	ситуаційна мотивація персоналу та орієнтація на командну роботу, на стабільність та ефективність	ситуаційна мотивація персоналу та заохочення за ініціативу
		відновлення фінансової стійкості та оптимізація фінансової стратегії за напрямками зростання рентабельності продажу, збільшення частки прибутку на виробничий розвиток, прискорення оборотності активів та оптимізація ефекту фінансового важеля			зняття з виробництва нерентабельних виробів та скорочення відповідного обладнання та персоналу
	Нормальний	оптимізація системи моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства			
		заходи входження на ринок: (пошук ринкових ніш, формування іміджу організації тощо), розробка ресурсних маркетингових стратегій; мотивація персоналу на досягнення кінцевих результатів	заходи розвитку (збільшення обсягів виробництва, зменшення собівартості); розширення ринку збуту продукції та вивчення можливостей освоєння нових ринків), нові ресурсні стратегії; мотивація персоналу на розвиток та заохочення за інтенсивний розвиток	заходи стабілізації (економія ресурсів; балансування на ринках; втілення нових розробок; підвищення якості; стимулювання збуту тощо), перегляд цінової політики; на основі SWOT- аналізу прогнозування різних сценаріїв розвитку підприємства; заохочення персоналу за стабільність та ефективність	заходи виживання (економія ресурсів; ревізія витрат; зниження ціни; балансування на ринках; втілення нових розробок; підвищення якості; стимулювання збуту); пошук нових можливостей зі збереженням існуючої організаційної структури або стратегія часткової переорієнтації
		інвестиційні проекти, управління ризиком та страхування;			

[авторська розробка]

Як видно з табл. 2 управлінські заходи змінюються залежно від поточного фінансового стану та стадії життєвого циклу підприємства. Так при стійкому фінансовому стані пріоритет віддається стратегічним маркетинговим планам, програмно-цільовим структурам, факторам ризику, страхуванню, мотивації персоналу на досягнення кінцевих результатів тощо. При нестійкому фінансовому стані пріоритет надається стратегіям зниження наслідків кризових явищ, формуванню стратегічних і тактичних планів фінансової стабілізації, програмам мінімізації виробничих витрат, ситуаційній мотивації персоналу, проведенню моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовищ та аналізу факторів нестабільності. При кризовому фінансовому стані пріоритет надається

стратегіям, спрямованим на найповніше використання ресурсного та ринкового потенціалу підприємства та комплексній мотивації персоналу.

Слід відмітити, що запропоновані у матриці управлінські заходи в більшості є лише напрямками дій. Так, наприклад, усунення неплатоспроможності досягається заходами по зменшенню поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань, а саме: скороченням суми постійних витрат; скороченням рівня змінних витрат на одиницю продукції; продовженням строків кредиторської заборгованості за товарними операціями (по комерційному кредиту); пролонгацією короткострокових банківських кредитів; відтермінуванням виплат нарахованих дивідендів, відсотків на паї та ін., а також заходами по збільшенню суми грошових активів в поточному періоді, зокрема ліквідацією портфеля короткострокових фінансових вкладень; реалізацією окремих високоліквідних грошових і фондових інструментів портфеля довгострокових фінансових вкладень; рефінансуванням дебіторської заборгованості з метою зменшення її загального розміру; прискоренням обороту дебіторської заборгованості, особливо за товарними операціями за рахунок скорочення строків комерційного та споживчого кредиту, що надається; нормалізацією розміру поточних запасів товарно-матеріальних цінностей; скороченням розміру страхових та сезонних запасів товарно-матеріальних цінностей та ін.

ВИСНОВКИ.

Отже, як засвідчили результати досліджень, питання щодо чіткого висвітлення змісту поняття «діагностика кризи», її завдань, реального місця в житті підприємства та ролі в процесі управління в цілому залишається недостатньо розробленим. Зміни в економічному механізмі, які зумовлені динамічними трансформаціями зовнішнього середовища, потребують пристосування підприємства до ринкової кон'юнктури та вимагають нових підходів до організації процесу управління, зокрема переходу від традиційного до антикризового управління підприємством.

На нашу думку, криза підприємства – це сукупність ситуацій, викликана екзо- та ендогенними факторами, які порушують рівновагу системи підприємства, та з часом можуть приводити до зміни організаційного, економічного та виробничого механізму функціонування. Відповідно наслідки такої кризи є важкопрогнозованими та можуть носити як негативний, так і позитивний характер.

Враховуючи те, що основою побудови антикризової політики підприємства, є перш за все внутрішні фактори його розвитку, з метою оптимізації прийняття управлінських рішень, розроблено матрицю антикризових заходів, що має універсальний характер та враховує інтеграцію стійкості фінансового стану та стадію життєвого циклу досліджуваного підприємства. Реалізація на практиці антикризових заходів



відповідного сегменту матриці дозволяє підприємству досягти основної мети антикризового управління, тобто за допомогою зовнішніх і внутрішніх фінансових джерел, проведення організаційних та виробничо-технічних удосконалень уникнути або подолати кризу, нормалізувати виробничу діяльність, забезпечити свою прибутковість та конкурентоспроможність у довгостроковому періоді.

В цьому контексті постає необхідність використання різних критеріїв оцінювання ефективності управління на різних стадіях його життєвого циклу, що є напрямком подальших наукових пошуків авторів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] Кодекс України з процедур банкрутства (Кодекс України). № 2597-VIII . (2019). Вилучено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#n1753>
- [2] Гальчинський, А. С. (2010). Економічна методологія. Логіка оновлення. Київ: АДЕФ-Україна.
- [3] З.Гудзь, Т. П. (2016). Формування фінансової рівноваги підприємства: методологічний аспект. *Актуальні проблеми економіки*, (7), 8–15. Вилучено із http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_7_3

REFERENCES:

- [1] Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutstva (Kodeks Ukrainy). № 2597-VIII . (2019). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#n1753>.
- [2] Halchynskiy, A.S. (2010). Ekonomichna metodolohiia. Lohika onovlennia. Kyiv: ADEF-Ukraina.
- [3] Hudz, T. P. (2016). Formuvannia finansovoi rinvovahy pidpriemstva: metodolohichniy aspekt. *Aktual`ni problemi ekonomiki*, (7), 8–15. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_7_3

SCIENTIFIC EDITION

COLLECTIVE SCIENTIFIC MONOGRAPH
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO
THE FORMATION OF A MODERN SYSTEM OF ENTERPRISES,
ORGANIZATIONS AND INSTITUTIONS' DEVELOPMENT

EDITION 1

English and Ukrainian

Signed for publication 20.12.2019. Format 60×84/16.
Offset Paper. The headset is Franklin Gothic Book. Digital printing.
Conventionally printed sheets 11,74.

Circulation: 300 copies.

Printed from the finished original layout.

Publisher:

TX 75001, United States, Texas, Dallas
Primedia E-launch LLC
E-mail: info@primediaelaunch.com
URL: www.primediaelaunch.com

Publisher of printed materials:

TX 75201, United States, Texas, Dallas, Alpha Rd.
Envoy House Publishers LLC
Tel: +1 972-385-4755

Initiator of the publication:

21037, Ukraine, Vinnytsia, Zodchykh str. 18/81
NGO European Scientific Platform
Tel.: +38 098 1948380; +38 098 1956755
E-mail: info@ukrlogos.in.ua
URL: www.ukrlogos.in.ua