МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Серія заснована у липні 2006 р.

# ВІСНИК ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

*Серія: Економіка*

**Том 27. Випуск 4(94). 2022**

Видавничий дім
«Гельветика»
2022

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
Odesa I. I. Mechnikov National University

Series founded in July, 2006

# ODESA NATIONAL UNIVERSITY HERALD

*Series: Economy*

**Volume 27. Issue 4(94). 2022**

Засновник: Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Редакційна рада:

**В. І. Труба,** д-р (голова ред. ради); **В. О. Іваниця,** д-р біол. наук (заступник голови ред. ради); **С. М. Андрієвський,** д-р фіз.-мат. наук; **В. В. Глєбов,** канд. іст. наук; **Л. М. Голубенко,** канд. філол. наук; **Л. М. Дунаєва,** д-р політ. наук; **В. В. Заморов,** канд біол. наук; **О. В. Запорожченко,** канд. біол. наук; **О. А. Іванова,** д-р наук із соц. комунікацій; **В. Є. Круглов,** канд. фіз.-мат. наук; **В. Г. Кушнір,** д-р іст. наук; **В. В. Менчук,** канд. хім. наук; **М. О. Подрезова,** директор Наукової бібліотеки; **Н. М. Крючкова,** канд. екон. наук; **Л. М. Токарчук,** канд. юр. наук; **М. І. Ніколаєва,** канд. політ. наук; **В. В. Яворська,** д-р геогр. наук; **Н. В. Кондратенко,** д-р філол. наук.

Редакційна колегія серії «Економіка»:

**О. В. Горняк,** д-р екон. наук (головний редактор), **І. А. Ломачинська,** д-р (відповідальний секретар), **Л. М. Алексеєнко,** д-р екон. наук, **Н. І. Гражевська,** д-р екон. наук, **О. І. Котикова,** д-р екон. наук, **Е. А. Кузнєцов,** д-р екон. наук, **Є. І. Масленніков,** д-р екон. наук, **В. М. Мельник,** д-р екон. наук, **І. М. Нєнно,** д-р екон. наук, **О. В. Побережець,** д-р екон. наук, **А. О. Старостіна,** д-р екон. наук, **С. О. Якубовський,** д-р екон. наук, **Du Chunbu,** Candidate of Economic Sciences, Researcher (Central University of Finance and Economics, China), **Oleg Curbatov,** PhD Management in Science, Associate Professor (University of Paris 13 – CEPN, France).

Editorial council:

**V. I. Truba** *(Editorial Board),* **S. M. Andriievskyi, V. V. Hliebov, L. M. Holubenko, L. M. Dunaieva, V. V. Zamorov, O. V. Zaporozhchenko, O. A. Ivanova, V. Ye. Kruhlov, V. H. Kushnir, V. V. Menchuk, M. O. Podrezova, N. M. Kriuchkova, L. M. Tokarchuk, M. I. Nikolaieva, V. V. Yavorska, N. V. Kondratenko.**

Editorial board of the Series "Economics":

**O. V. Horniak, I. A. Lomachynska, L. M. Aleksieienko, N. I. Hrazhevska, O. I. Kotykova, E. A. Kuznietsov, Ye. I. Maslennikov, V. M. Melnyk, I. M. Nienno, O. V. Poberezhets, A. O. Starostina, S. O. Yakubovskyi, Du Chunbu, Oleg Curbatov.**

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 11465–338Р від 07.07.2006 р.

Науковий вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.
Серія «Економіка» включено до переліку наукових фахових видань України
в галузі економічних наук (категорія «Б»)
на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

**Галузь науки:** економічні.
**Спеціальності:** 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;
072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент;
075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність;
292 – Міжнародні економічні відносини

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази
**Index Copernicus**

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет
відповідно до рішення вченої ради Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
(від 27 грудня 2022 року протокол № 5)

ISSN (print): 2304-0920
ISSN (online): 2664-696X

© Одеський національний університет
імені І. І. Мечникова, 2022

# ЗМІСТ


## РОЗДІЛ 1
## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

**Горняк О. В., Ломачинська І. А.**
ТЕОРІЯ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ:
МЕТОДОЛОГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ..... **6**

**Заваженко А. О.**
ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ ДОСЛІДЖЕННЯ
НЕЕФЕКТИВНИХ ІНСТИТУЦІЙ..... **11**

## РОЗДІЛ 2
## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

**Белінська Г. В., Момот А. Г.**
ІСТОРИЧНІ ТРЕНДИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МІЖНАРОДНОГО РУХУ КАПІТАЛУ
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ..... **16**

## РОЗДІЛ 3
## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

**Гривківська О. В.**
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ..... **20**

**Кічук О. С., Літвінова В. О., Тарасова Ю. А.**
ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ..... **24**

**Тюхтенко Н. А., Гарафонова О. І.**
ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК УПРАВЛІНСЬКИЙ ЧИННИК
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
У СУЧАСНОМУ РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ..... **28**

## РОЗДІЛ 4
## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

**Кміть В. М., Дубик Г. Ю.**
НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ УКРАЇНИ
В СУЧАСНИХ УМОВАХ..... **35**

**Щур Р. І., Мацьків В. В., Плець І. І.**
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ..... **46**

НАШІ АВТОРИ..... **50**

# CONTENTS


## SECTION 1
## ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

**Gorniak Olga, Lomachynska Iryna**
THEORY OF BEHAVIORAL ECONOMICS:
METHODOLOGICAL PERSPECTIVES AND DEVELOPMENT OF DIRECTIONS.....**6**

**Zavazhenko Andrii**
EVOLUTION OF THE CONCEPTUAL BASIS
OF THE INEFFICIENT INSTITUTIONS RESEARCHES.....**11**

## SECTION 2
## WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

**Belinska Ganna, Momot Andriy**
HISTORICAL TRENDS AND CURRENT TENDENCIES
OF THE INTERNATIONAL MOVEMENT OF CAPITAL IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY.....**16**

## SECTION 3
## ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

**Hryvkivska Oksana**
FORMATION OF THE ENTERPRISE RISK MANAGEMENT SYSTEM.....**20**

**Kichuk Oksana, Litvinova Viktoriia, Tarasova Yuliia**
PROBLEMS OF FORMATION OF INTEGRATION TIES OF SMALL ENTERPRISES.....**24**

**Tyukhtenko Natalia, Garafonova Olga**
EFFECTIVE LEADERSHIP AS A MANAGEMENT FACTOR TO ENSURE THE COMPETITIVENESS
OF THE ENTERPRISE IN THE MODERN MARKET ENVIRONMENT.....**28**

## SECTION 4
## MONEY, FINANCES AND CREDIT

**Kmit Vira, Dubyk Halyna**
DIRECTIONS OF MODERNIZATION OF THE STATE FINANCIAL AUDIT SYSTEM OF UKRAINE
UNDER MODERN CONDITIONS.....**35**

**Shchur Roman, Matskiv Volodymyr, Plets Ivan**
FEATURES OF THE FUNCTIONING OF NON-BANKING FINANCIAL INSTITUTIONS
UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE.....**46**

OUR AUTHORS.....**50**

# РОЗДІЛ 1
# ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 330.16(075.8)

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-1

**Горняк О. В.**
**Ломачинська І. А.**
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

## ТЕОРІЯ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ І НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

У статті розкриваються фундаментальні засади одного із сучасних напрямів розвитку економічної теорії, який досліджує психологічні основи економічної поведінки, причини відхилень від раціональних рішень, які пов'язані з когнітивними обмеженнями людини і труднощами аналізу складної інформації. Обґрунтовано, що головною методологічною особливістю даного напряму є відхід від моделі раціонального вибору і використання методів лабораторних поведінково-економічних експериментів. Методологію економічної поведінки також формують такі компоненти, як ірраціональність поведінки та ірраціональні рішення, евристика, фреймінг, соціальний контекст. Розвиток теорії поведінкової економіки пов'язаний з аналізом реальної поведінки виробників та споживачів і дослідженням відповідних інститутів сучасної ринкової економіки, які сприяють розвитку таких концепцій як теорія споживчого вибору, економіка права, теорія економічного розвитку, теорія ігор тощо.
**Ключові слова:** поведінкова економіка, методологія, методи, модель раціональної поведінки, модель ірраціональної поведінки, реальна поведінка.

**Постановка проблеми.** Розвиток нового напряму в економічній науці, що отримав назву поведінкова економіка, свідчить про те, що економічна теорія постійно розвивається, адаптується до змін у реальній економіці і слугує формуванню науково-обґрунтованої економічної політики на різних рівнях економічної системи. Теорія поведінкової економіки у своєму розвитку пройшла декілька етапів, виділяють «стару» і «нову» поведінкову економіку і якщо розглядати поведінкову економіку в контексті парадигмальних зрушень у економічній теорії та формування нових методологічних засад, то цей напрям є досить перспективним, оскільки сприяє розвитку сучасних методологічних підходів, залучає нові методи до аналізу економічних реалій, концептуально підтримує теоретичні концепти споживчого вибору, фінансової теорії, економіки права, макроекономіки тощо. Такий широкий контекст ролі теорії поведінкової економіки в економічній науці й у дослідженні реальної економіки свідчить про великий потенціал розвитку цього напряму і його методологічні перспективи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорія поведінкової економіки активно розвивається в останні декілька десятиліть, що обумовлено потребою економічної науки і практики у зв'язку із посиленням невизначеності та нестабільності, розвитком міждисциплінарних підходів тощо. Особливе місце у розвитку теорії поведінкової економіки відіграли роботи її засновників, зокрема таких як Дж. Акерлоф, Г. Беккер, П. Даймонд, К. Ерроу, Г. Саймон, Дж. Катона, Д. Канеман, А. Тверські, К. Ламбер, В. Сміт Р. Чалер, Е. Шафір й ін. Серед сучасних авторів слід відзначити таких дослідників, як С. Дабнер, С. Левітт, К. Санстейн, Р. Талер, А. Фальк, О. Длугопольський, П. Ілляшенко, Ю. Іващук, й ін. У роботах цих економістів розроблені методологічні засади, теоретичні постулати поведінкової економіки, але, оскільки економічні реалії формують нові чинники впливу на економічну поведінку агентів ринкової економіки, постає необхідність досліджувати і осмислювати ці впливи і визначати тим самим подальші перспективи методології та теорії поведінкової економіки.

**Мета статті** – дослідження дієвості теорії поведінкової економіки, її методологічних перспектив і напрямів розвитку в сучасних умовах глобальних викликів і трансформацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теорія поведінкової економіки, яка формується на перетині економічних, соціальних, психологічних явищ і процесів, набуває широкого розвитку з 80-х років XX ст. Хоча ще А. Сміт, який стверджував, що принцип «невидимої руки» спрямовує національну економіку до процвітання за умови, коли кожна особа приймає власні корисні (раціональні) рішення, визнав, що люди часто надмірно впевнені у власних силах, більше бояться програшу, ніж прагнуть виграти, і більше прагнуть отримати короткострокові, ніж довгострокові вигоди, що і є одними з основоположних понять сучасної поведінкової економіки [1]. А сам термін «поведінкова економіка» вперше був озвучений у 1951 році Дж. Катона [2].

Теорія поведінкової економіки формувалася, починаючи з 50–60-х років XX ст., і її еволюція пройшла два основні етапи: «стара» поведінкова економіка і «нова» поведінкова економіка. «Стара» поведінкова економіка базується на дослідженнях Г. Саймона [3] та Дж. Катона [2]. Г. Саймон досліджував проблеми, яким чином люди з обмеженими можливостями в плані доступу до інформації, приймають різноманітні рішення. Це можливо за умови відмови від максимізації корисності та прийняття задовольняючих рішень. Г. Саймон ввів у економічний аналіз принципи обмеженої раціональності і задовольняючого рішення. Це започаткувало біхевіористську теорію в економічній науці. Особливим напрямом цієї теорії є біхевіористська теорія фірми [4], яка надає мож-


© Горняк О. В., Ломачинська І. А., 2022

ливість аналізувати фірму як з точки зору прийняття задовольняючих рішень, так і з точки зору досягнення поставлених цілей з врахуванням економічних інтересів усіх стейкхолдерів, починаючи з власників, працівників та менеджерів фірми, і закінчуючи постачальниками, клієнтами, кредиторами тощо. Г. Саймон, обґрунтовуючи принципи задовольняючого рішення, застосував запозичений у психології принцип рівня домагань, який передбачає, що у кожний даний момент люди мають уявлення про те, на що вони можуть розраховувати. Задовольняючий варіант рішення вимагає значно меншої поінформованості і здатності робити відповідні розрахунки, які передбачаються моделлю раціонального вибору. Тому поведінкова економіка та/або біхевіористська теорія більш точно відображає порядок і результати прийняття рішень у реальній економіці. хоча їх слід розділяти. Біхевіористична теорія сконцентрована на поведінці, яку можна об'єктивно виміряти, і дотримується принципу, що неприпустимо згадувати про психологічні феномени, які безпосередньо не спостерігаються [5], в той час, як поведінкова економіка орієнтована на дослідження ментальних станів, які впливають на прийняття рішень.

Дж. Катона [2], критикуючи неокласичну модель раціональної поведінки, обґрунтував одну із засадничих ідей психології споживачів: купівля товару залежить не лише від купівельної спроможності, але й від бажання купити, тобто від психологічної готовності до покупки. Він вважав, що роль психології при вивченні економічних процесів полягає у дослідженні впливу психологічного стану економічного агента (мотиви, установки, очікування) на вибір прийняття рішень.

«Нова» поведінкова економіка почала формуватися наприкінці 70-их років XX ст. Але її дослідники не повною мірою врахували досягнення «старої» поведінкової економіки і вибудували свою методологію та теорію, яка значно відрізняється від попередніх теорій, які були значно радикальніші і в плані критики неокласичної моделі раціонального вибору, і в плані розробки власного методологічного інструментарію та напрямків дослідження. «Нова» поведінкова економіка, в свою чергу, практично не відмовляється від моделі раціонального вибору, а лише намагається вдосконалити її за рахунок виявлення і усунення різноманітних поведінкових помилок. Порушення принципу раціональності у реальних економічних процесах дослідниками «нової» поведінкової економіки пояснюються різного роду збоями моделі раціонального вибору.

Дж. Канеман і А. Тверски [6–7], розробляючи основи «нової» поведінкової економіки, обґрунтували поєднання економіки та когнітивістики для пояснення ірраціональності відношення людей і економічних агентів до ризику при прийнятті рішень і управлінні своєю поведінкою. Головними принципами поведінкової економіки визначена доступність, репрезентативність, закріплення і коригування. Він розробив оригінальну модель уваги, яка базується на евристичних рисах ймовірного мислення. Було введено в економічний аналіз поняття когнітивних викривлень, які означають системні відхилення у поведінці, сприйнятті та мисленні, що обумовлені переконаннями (упередження) і стереотипами, соціальними, моральними та емоційними причинами, збоями в обробці та аналізі інформації, а також фізичними обмеженнями і особливостями людського мозку.

У 1970–1980 роках А. Тверскі та Д. Канеман [6–7] виявили, що люди часто покладаються на інформацію, яку легко запам'ятати (легко згадати), а не на фактичні дані, коли оцінюють вірогідність певного результату («евристика доступності»). На основі «теорії перспективи», як альтернативної концепції прийняття рішень в умовах невизначеності, вони також продемонстрували, що обґрунтування та неприйняття втрат впливають на вибір, який роблять люди. А Р. Талер [8] у 1980-их роках доводить ідею про те, що люди менш готові відмовлятися від проєктів, у які вони особисто інвестували, навіть якщо це означає більший ризик («безповоротні витрати»).

Але при цьому «стара» і «нова» поведінкова економіка використовує принципи психологічної науки для пояснення процесу прийняття рішень економічними агентами. Поєднання підходів поведінкової економіки різних етапів її розвитку формує нові методологічні перспективи даного напряму економічної науки.

Отже, можна узагальнити, що поведінкова економіка та її поведінкові моделі аналізують різного роду когнітивні спотворення, які представляють собою систематичні помилки, що їх роблять економічні агенти за певних умов і у певний спосіб. При цьому, ці помилки суттєво впливають на прийняття економічних рішень. І якщо неокласична економічна теорія вважає, що людина приймає «раціональне» або «оптимальне» рішення на основі самоконтролю, слідування цілям, то поведінкова економіка демонструє, що люди не завжди приймають такі рішення, навіть якщо вони і мають для цього інформацію та інструменти. Так, наприклад, розуміння користі від заняття спортом або інвестування не гарантує, що всі люди будуть цим займатися. Саме поведінкова економіка за допомогою експериментів доводить, що люди схильні до емоцій та імпульсивності, на них впливає середовище та обставини (соціальний контекст, «обмежений особистий інтерес»), вони віддають перевагу тому, що приносить найбільшу короткострокову вигоду, а не поступовому просуванню до довгострокової цілі (непослідовність при міжчасовому виборі, «обмежена сила волі»), більш не схильні до втрат, ніж до здобутків («відраза до втрат»). У результаті, вона досліджує межі раціональності рішень економічних агентів («обмежена раціональність») із врахуванням їх різних ментальних станів, що поєднує її з когнітивною психологією. Це стало підставою для деяких дослідників називати поведінкову економіку когнітивістською економікою [9, p. 52], зважаючи на те, що поведінкова економіка при дослідженні таких суто економічних феноменів як поведінка споживача, прийняття інвестиційних рішень, розподіл ресурсів застосовує концептуальні підходи, методи і поняття психологічної науки. Це не є характерним для сучасної економічної науки, яка традиційно мала «імперські» претензії на істину і чистоту [10].

Отже, особливості поведінкової економіки як напряму сучасної економічної теорії, можна представити таким чином, як це демонструє рис. 1.

Методологія поведінкової економіки характеризується активним використанням методу лабораторного експерименту [11, с. 9], однак поряд із цим застосовуються також природні та польові експерименти. Хоча в рамках економічної теорії, перш за все, неокласичної, враховувалися і психологічні аспекти прийняття рішень (очікування

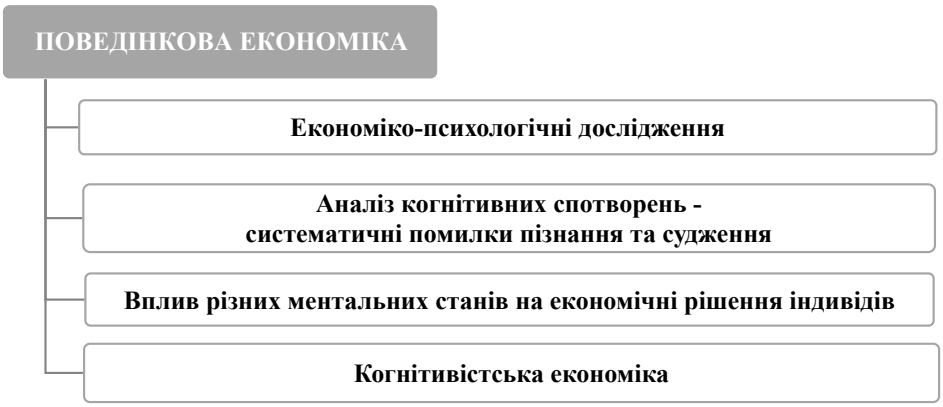


**Рис. 1. Особливості поведінкової економіки**

*Джерело: розроблено авторами*

споживачів, очікування виробників, тощо), поведінкова економіка за допомогою експериментів на основі таких концепції, як вибір в умовах ризику і невизначеності, міжчасовий вибір, теорія ігор (рис. 2), пояснює реалістичне функціонування інститутів ринкової економіки. Це обумовлює зміну алгоритму та логіки проведення дослідження: припущення (гіпотеза) – емпіричне підтвердження або відхилення гіпотези (1. планування і проведення експерименту (дизайн експерименту, рандомізація, маніпуляція, процедури, польові спостереження, лабораторія); 2. аналіз даних (непараметричні тести, регресія, імітаційне моделювання (системна динаміка, дискретно-подієве моделювання, агентне моделювання, нейронні мережі)).

Не зважаючи на те, що експеримент є одним із головних методів дослідження поведінкової економіки, важливо відрізняти її від експериментальної економіки [7]. Не зважаючи на не, що вони обидві спрямовані на дослідження особливостей поведінки, використовуючи для цього експериментальні методи, перша зосереджена на індивідуальній поведінці, а інша – на результатах міжособистої взаємодії. Більш того, якщо поведінкова економіка спрямована на дослідження когнітивних та поведінкових обмежень раціональної поведінки, то експериментальна – на виявлення можливостей їх подолання за допомогою інституційних механізмів.

Важливу роль у методології дослідження поведінкової економіки відіграє метод спостереження. Але головною відмінністю методології поведінкової економіки є протистояння моделі раціонального вибору, яка лежить в основі сучасного економічного аналізу, моделі, побудованій на основі врахування реальних мотивів економічних агентів при прийнятті рішень. Р. Талер, один із засновників сучасної поведінкової економіки, пише про це: «Час та інтелектуальні ресурси мозку в людей обмежені. Тому вони послуговуються простими емпіричними правилами – евристикою, щоб полегшити процес прийняття рішень» [8, с. 41]. Модель раціонального вибору, що передбачає максимізацію корисності за допомогою прийняття раціональних рішень є теоретичною конструкцією, на основі якої майже неможливо пояснити і проаналізувати реальну економічну діяльність. Поведінкова економіка, використовуючи методи психологічної науки до аналізу економічних явищ та процесів, до деякої міри усуває ці недоліки моделі раціонального вибору і наближається до пояснення реальної економічної поведінки суб'єктів господарювання. За визначенням Р. Талера [8] поведінкова економіка досліджує відмінності між тим, що люди «повинні» робити, і тим, що вони насправді роблять, а також наслідки цих дій.

Важливо відзначити, що методологію поведінкової економіки, на відміну від неокласичної теорії, формують не передумови раціональності, переслідування власних інтересів, рівновага, а такі складові, як ірраціональність поведінки (реальна поведінка, яка відповідає конкретній ситуації, але відхиляється від положень мейнстріму неокласичної теорії) та ірраціональні рішення (інтуїтивні, емоційні, швидкі), евристика (прийняття рішень за умов нестачі інформації чи часу на її аналіз), фреймінг (використання людиною для

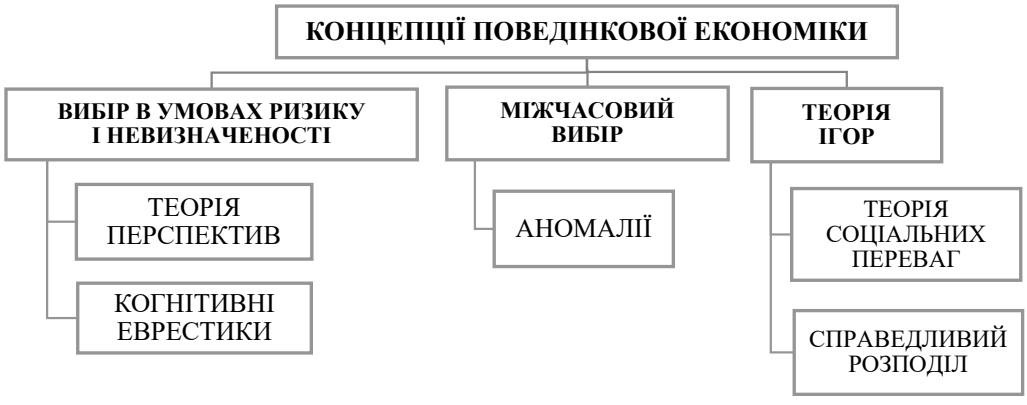


**Рис. 2. Основні концепції поведінкової економіки**

розуміння чого-небудь смислової рамки (помітні аспекти реальності) та ігнорування того, що поза нею), соціальний контекст (людина вимушена взаємодіяти у суспільстві з іншими індивідами та їх групами).

Не зважаючи на те, що поведінкова економіка перебуває ще на етапі свого становлення, її методологія дозволяє дослідити вплив психологічних, соціальних, когнітивних, емоційних факторів на рішення людей та інституцій, наслідки таких рішень для ринкових цін, прибутку, розподілу ресурсів. Результати розвитку поведінкової економіки знаходять все більше прикладних результатів у вивченні економічних і фінансових процесів і механізмів [12; 13], спонуканні до критичного сприйняття інформації, оптимізації рішень та поведінки у реальних умовах, а популяризація концепції «підштовхування» в економічній політиці на всіх рівнях спонукає людей непримусово приймати конкретні (правильні) рішення. На сьогодні, найбільш широко методологія поведінкової економіки застосовується у дослідженнях у сфері економіки розвитку, маркетингу, стратегічної поведінки економічних агентів, управління персоналом, фінансах, економіці права й ін.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, розвиток сучасної поведінкової економіки надає можливість розкривати і досліджувати процес прийняття економічних рішень з врахуванням не лише об'єктивних чинників, але й суб'єктивних мотивів та цілей з врахуванням економічних інтересів. Особливість методології поведінкової економіки полягає у відмові від загальноприйнятної моделі раціонального вибору та тестуванні ринкових механізмів за допомогою експерименту з урахування психологічних аспектів прийняття рішень. Дослідження рішень, які приймаються економічними агентами, підтверджують, що врахування психологічних аспектів забезпечує можливості дослідження реальних економічних процесів, наближення теоретичних конструкцій до практики господарювання. Подальший розвиток даного напряму розвитку економічної теорії пов'язаний зі зближенням «старої» і «нової» поведінкової економіки, використанням методологічних принципів «старої» поведінкової економіки у дослідженнях «нової» поведінкової економіки, їх поєднанням і наближенням до аналізу реальних явищ і процесів у сучасній економіці.

**Список використаних джерел:**


1. Smith Adam. The Theory of Moral Sentiments and on the Origins of Languages (Stewart ed.). Henry G. Bohn, 1759. URL: https://oll.libertyfund.org/title/smith-the-theory-of-moral-sentiments-and-on-the-origins-of-languages-stewart-ed.
2. Katona G. Psychological Analysis of Economic Behavior. NewYork : Mc Graw-Hill. 1951. 347 p.
3. Simon H. A. Rationality as Process and as Product of Thought. Richard T. Ely. *American Economic Review*. May 1978. Vol. 68. No. 2. P. 1–16.
4. Горняк О. В. Порівняльний аналіз управлінської та біхевіористської теорії фірми в контексті поведінкових стратегій підприємств. *Вісник Одеського національного університету. Економіка.* 2014. Т. 19. Вип. 6. С. 145–148.
5. Angner E., Loewenstein, G. Behavioral economics. In U. Mdki (Ed.). *Philosophy of economics*. Amsterdam: North-Holland, 2012. P. 641–690.
6. Kahneman D. Tversky A. Prospect theory: An analisis of dicision under risk. *Econometrika*. 1979. Vol. 47. P. 313–327.
7. Tversky A., Kahneman D. Rational Choice and the Framing of Decisions. *The Journal of Business*. 1986. Vol. 59. No. 4. Part 2. P. S251–S278.
8. Талер Р. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення. Київ : Наш формат. 2018. 464 с.
9. Lambert C. The marketplace of Perceptions. *Harvard Magazine*. March-April 2006. URL: https://www.harvardmagazine.com/2006/03/the-marketplace-of-perce.html.
10. Becker G. S. The Economic Approach to Human Behavior. *History of Economic Ideas*. 2014. Vol. 22. No. 2. P. 9–22.
11. Іващук Ю. П. Поведінкова та експериментальна економіка. Навчальний посібник. Тернопіль : Осадуа Ю.В. 2017. 120 с.
12. Ломачинська І. А., Кесарь Я. П. Поведінкова економіка та її вплив на розвиток банкінгу. *Бізнес навігатор.* 2019. Вип. 5 (56). С. 13–18.
13. Ломачинська І. А. Фінансова система: теоретико-методологічні домінанти інституційної трансформації в умовах економічних перетворень: монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2020. 372 с


**References:**


1. Smith Adam. (1975). The Theory of Moral Sentiments and on the Origins of Languages (Stewart ed.). Henry G. Bohn. Available at: https://oll.libertyfund.org/title/smith-the-theory-of-moral-sentiments-and-on-the-origins-of-languages-stewart-ed.
2. Katona G. (1951). Psychological Analysis of Economic Behavior. NewYork: Mc Graw-Hill.
3. Simon H. A. (1978). Rationality as Process and as Product of Thought. Richard T. Ely. *American Economic Review*, vol. 68, no. 2, pp. 1–16.
4. Gorniak O. V. (2014). Porivnyalnyy analiz upravlinskoyi ta bikhevioryst·skoyi teoriyi firmy v konteksti povedinkovykh stratehiy pidpryyemstv [Comparative analysis of managerial and behavioral theory of the firm in the context of behavioral strategies of enterprises]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika. – Odessa National University Herald. Economy,* vol. 19, no. 6, pp. 145–148. (in Ukrainian)
5. Angner E., Loewenstein, G. (2012). Behavioral economics. In U. Mdki (Ed.). *Philosophy of economics*. Amsterdam: North-Holland.
6. Kahneman D. Tversky A. (1979). Prospect theory: An analisis of dicision under risk. *Econometrika*, vol. 47, pp. 313–327.
7. Tversky A., Kahneman D. (1986). Rational Choice and the Framing of Decisions. *The Journal of Business,* vol. 59, no. 4, hart 2, pp. S251–S278.
8. Thaler R. (2018). Povedinkova ekonomika. Yak emotsiyi vplyvayut na ekonomichni rishennya [Behavioral economics. How emotions affect economic decisions]. Kyiv: Nash format. (in Ukrainian)
9. Lambert C. (2006). The marketplace of Perceptions. *Harvard Magazine*. March-April. Available at: https://www.harvardmagazine.com/2006/03/the-marketplace-of-perce.html
10. Becker G. S. (2014). The Economic Approach to Human Behavior. *History of Economic Ideas*, vol. 22, no. 2, pp. 9–22.
11. Ivashchuk Yu. P. (2017). Povedinkova ta eksperymentalna ekonomika [Behavior and experimental economics]. Ternopil. (in Ukrainian)
12. Lomachynska I. A., Kesar Ya. P. (2019). Povedinkova ekonomika ta yiyi vplyv na rozvytok bankinhu [Behavioral economics and its influence on the development of banking]. *Business navigator*, issue 5 (56), pp. 13–18. (in Ukrainian)

13. Lomachynska I. A. (2020). Finansova systema: teoretyko-metodolohichni dominanty instytutsiynoyi transformatsiyi v umovakh ekonomichnykh peretvoren [Financial system: theoretical and methodological dominants of institutional transformation in the conditions of economic transformations]. Chernihiv: ChNTU. (in Ukrainian)

**Gorniak Olga**
**Lomachynska Iryna**
Odessa I.I. Mechnikov National University

## THEORY OF BEHAVIORAL ECONOMICS: METHODOLOGICAL PERSPECTIVES AND DEVELOPMENT OF DIRECTIONS

**Summary**
The article reveals the fundamental principles of one of the modern trends in the development of economic theory of behavioral economics. It explores the psychological foundations of economic behavior, the causes of deviations from rational decisions that are related to cognitive limitations of human decision making and the difficulties of analysis of complex information. Modern behavioral economics provides an opportunity to explore the process of economic decision-making taking into account not only objective factors, but also subjective motives and goals taking into account economic interests. Studies of human decision making confirm that the consideration of psychological aspects provides opportunities for the study of real economic processes, approximation of theoretical constructions to business practice. It is substantiated that to feature of methodology of the modern behavioral economics is a departure from the model of rational choice and the use of methods of laboratory behavioral and economic experiments. The methodology of economic behavior also form by such components as irrationality of behavior and irrational decisions, heuristics, framing, social context. It is determined that behavioral economics uses experiments to explain the realistic functioning of market economy institutions by using concepts choice under conditions of risk and uncertainty, intertemporal choice, game theory. The results of advance of behavioral economics find more and more have applied significance in the studies of economics and financial process and mechanisms. The development of the theory of modern behavioral economics is related to the analysis of the real behavior of producers and consumers and the study of relevant institutions of the modern market economy, which contribute to the development of such concepts as the theory of consumer choice, the economy of law, the theory of economic development, the theory of games, etc.
**Keywords:** behavioral economics, methodology, methods, model of rational behavior, model of irrational behavior, real behavior.

УДК 330.837

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-2

**Заваженко А. О.**
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

# ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ОСНОВ ДОСЛІДЖЕННЯ НЕЕФЕКТИВНИХ ІНСТИТУЦІЙ

Стаття присвячена методологічному аналізу еволюційного розвитку концептуальних основ дослідження неефективних інституцій на основі аналізу наукових здобутків представників інституційної економічної теорії в рамках дослідних програм традиційного та нового інституціоналізму. Встановлено, що методологічний фундамент аналізу неефективних інституцій був закладений представниками традиційного інституціоналізму, однак розквіт досліджень відбувся лише після формування модернізованого аналітичного апарату. Систематизовано актуальні тематичні напрями досліджень неефективних інституцій. Засвідчено, що домінуючою науковою проблемою є проблематика диференціації економічного розвитку різних країн, варіативності реалізації інституційних змін та ролі неефективних інституцій у цьому процесі.
**Ключові слова:** інституціоналізм, інституційне середовище, інституційні зміни, інституційні дисфункції, неефективні інституції.

**Постановка проблеми.** Одним із елементів науково-дослідної програми інституціоналізму є інституційно-еволюційний підхід до осмислення процесу економічного розвитку. При цьому еволюційний розвиток інституцій нерозривно пов'язаний із процесом інституційних змін, науково-практична значимість дослідження якого зростає в умовах пришвидшення темпів перетворень сучасних економічних систем.

Неоднозначність процесу реалізації інституційних перетворень актуалізує дослідження з тематики його сутності, механізму реалізації та суперечностей, оскільки цей процес за замовчуванням не здатен сформувати фундамент для економічного розвитку. Значимість цього дослідного напряму посилюється через те, що під час інституційних трансформацій разом з новими ефективними нормами можуть формуватися й неефективні інституції, що здійснюють негативний вплив на соціально-економічні відносини.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Неефективні інституції не є досконало вивченими, проте все частіше використовуються у якості об'єкт дослідження не тільки визнаними зарубіжними науковцями (Д. Аджемоглу, О. Вільмсон, П. Девід, Т. Еггертссон, Д. Норт, Кр. Хартвел, Дж. Ходсон та інші), але й вітчизняними (В. Бодров, Т. Гайдай, Н. Гражевська, Г. Пилипенко, В. Тарасевич та інші) науковцями. Однак при цьому питання природи і причин їх неефективності намагався обґрунтувати практично кожен дослідник, який аналізував інституційні перетворення.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Ускладнення соціально економічних відносин та постійний пошук ефективних інституційних стратегій, як складової державної політики, стимулюють проведення досліджень з окресленої проблематики. Незважаючи на зростаючу кількість наукових робіт, які присвячені тематиці неефективних інституцій, існує необхідність проведення аналізу еволюції концептуальних основ дослідження цього явища.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є здійснення методологічного аналізу еволюційного розвитку концептуальних основ дослідження неефективних інституцій та визначення сучасних тематичних напрямів з даної проблематики.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загальновизнано, що концептуальні засади дослідження еволюції та проблем інституційної архітектоніки розроблені представниками інституційної економічної теорії. В межах як нового, так і традиційного інституціоналізму теоретичною основою є інституції, які виступають відображенням «неписаних» норм та формальних правил. Категоріальне визначення цього поняття пройшло тривалий час розвитку змістовного наповнення від перших праць традиційних інституціоналістів до представників нової школи. Як наслідок, тривалий період наукових пошуків знайшов відображення в різнобічності трактувань поняття, що в свою чергу відобразилося на складності ідентифікації ефективних та неефективних інституцій.

На нашу думку, концептуально доречним є ототожнення неефективних інституцій з інституційними дисфункціями. Якщо взяти до уваги той факт, що інституційні дисфункції не підвищують рівень інституційної ефективності, а тільки зменшують його, то відповідно вони не створюють інституційної «вигоди», тобто можуть синонімізуватися з неефективними інституціями [1]. Більше того, синонімічний ряд до цього терміну є доволі широким і включає такі поняття як інституційні аномалії, недосконалі інституції, деструктивні інституції та ін. Всі вони можуть трактуватися як порушення ефективного функціонування інституції або ж системи інституцій якісного характеру [2, с. 3].

Схематичне відображення еволюції розвитку концептуальних основ дослідження неефективних інституцій наведено на рис. 1.

Почати потрібно з того, що історія дослідження неефективних інституцій нерозривно пов'язана з розвитком інституційно-еволюційного підходу. Перші спроби обґрунтувати його специфіку здійснювалися ще представниками традиційного інституціоналізму на початку XX ст. Так, Т. Веблен стверджував, що «еволюційні процеси можуть супроводжуватися інституційними трансформаціями шляхом відбору таких форм поведінки, які є оптимальними на цьому етапі розвитку» [3, с. 376]. Вчений намагався розробити альтернативний інституційно-еволюційний підхід на противагу рівноважно-статистичному підходу неокласичної теорії в межах якого розгляд економічного розвитку національних господарства здійснювався б через аналіз інституційних змін, що ґрунтувалися на траєкторії розвитку [4, с. 16]. Однак відсутність аналітико-теоретичного інструментарію та технічного забезпечення аналізу під час обґрунтування настільки революційного підходу спровокувала те, що розквіт досліджень в межах еволюційно-інституційного підходу був

© Заваженко А. О., 2022

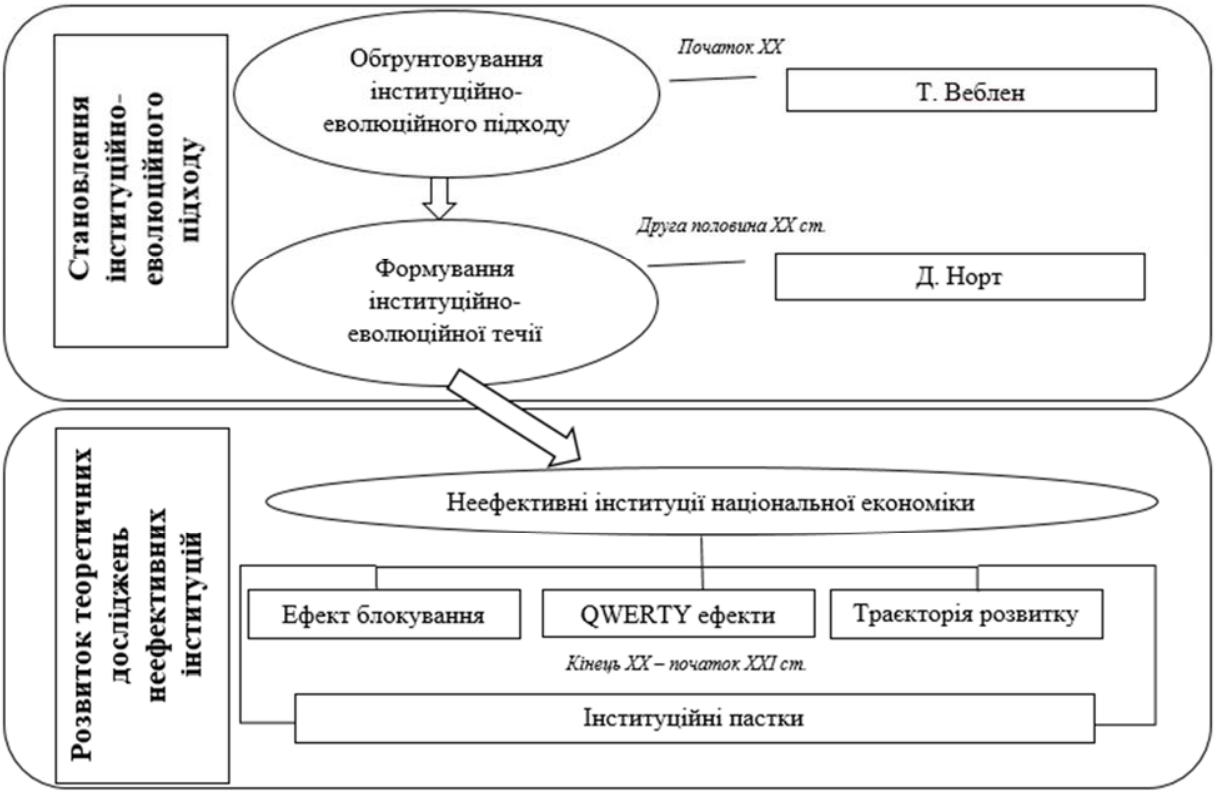


**Рис. 1. Еволюція концептуальних основ дослідження неефективних інституцій**

*Джерело: розроблено автором*

відкладений на невизначений час і відбувся лише в другій половині XX ст.

Описані наукові ідеї отримали друге дихання в якості теоретичних напрацювань лідера інституційно-еволюційної течії нової інституційної економіки Д. Норта. Зокрема, засновник теорії інституційних змін зробив внесок у завершення пошуків категоріального визначення поняття «інституція» як встановлених у суспільстві правил гри або ж рамок взаємодії індивідів; увів поділ інституцій на неформальні та формальні; обґрунтував розмежування інституцій (правил гри) та організацій (гравців) [5]. Прийнято вважати, що саме Норт завершив те, що розпочав Т. Веблен, а саме фіналізував процес формування інституційно-еволюційного підходу досліджень економічних процесів та явищ.

Тематика пізніх праць Д. Норта була зміщена з загального дослідження інституційних перетворень до конкретних суперечностей, які виникають в процесі їх реалізації. Особливо серед них виділяється проблематика неефективних інституцій. В цьому контексті заслуговує на увагу факт того, що автор ввів у науковий вжиток поняття «ефекту блокування», зумовленого спроможністю інституційної матриці до самостійної підтримки та відновлення, що породжується залежністю організацій від сформованих обмежень і поступовим виникненням структур, супутніх цим організаціям [5, с. 23]. Внаслідок цього, на думку дослідника, неефективні інституції продовжують функціонування в межах інституційної системи навіть після спроб ліквідації, що уповільнює темпи перетворень через небажання гравців змінювати інституційний простір. За допомогою різних способів, як офіційно дозволених (лобізм), так і недозволеними (підкуп), зацікавлені особи можуть довго перешкоджати інституційним змінам з метою задоволення егоїстичних інтересів.

Залежність від попередньої траєкторії розвитку є побічним ефектом реалізації неконтрольованих інституційних змін і також аналізується автором в контексті неефективних інституцій. Йдеться про трактування їх природи як результату еволюційного розвитку суспільства, наслідком його розвитку впродовж минулих років або десятиліть [5, с. 92]. Укорінення залежності від траєкторії відбувається за рахунок зростаючої віддачі від масштабу, яка включає звикання соціуму, а також з випадковими подіями, результат яких є непередбачуваним. Як наслідок, суспільство під впливом цих факторів йде до здійснення вибору, який не завжди є найефективнішим. На думку Д. Норта, пояснення цього феномену історичної залежності має ґрунтуватися на тому, що основним фактором, що зумовлює існування неефективних норм, є те, що вони сформувалися в межах соціуму з мінімальним рівнем трансакційних витрат, відтак можуть швидко поширюватися на господарюючих суб'єктів без обмежень за рахунок адаптації [5, с. 140].

У той же час існує ще один аспект дослідження неефективних інституцій – Qwerty ефекти, які трактуються як певний набір стандартів, що характеризуються загальною неефективністю, однак продовжують існування [6]. Вперше зазначений ефект описав американський економіст-історик П. Девід з метою пояснення того факту, що верхній перелік літер на друкарських машинках, а потім і в сучасних клавіатурах набув вигляду «qwertyuiop», а не будь-якого іншого варіанту перебору літер, який теоретично міг би бути комфортнішим для користувачів. Дослід-

ник дійшов висновку, що це пов'язано виключно з випадковими обставинами, що виникли на момент вибору. Згодом змінити вже сформований і доволі поширений стандарт стало практично неможливо через збільшення рівня трансакційних витрат на його коригування та заміну іншим варіантом. З часом qwerty ефекти набули поширення і в інших сферах діяльності, наприклад, лівосторонній автомобільний рух в низці країн світу, і вплив цих явищ в тому числі здійснюється на характер соціально-економічних відносин. В контексті проблематики неефективних інституцій зазначений ефект знову пояснює причини їх виникнення та існування, вказуючи на те, що вони є результатом випадкових непов'язаних між собою подій в минулому, який не завжди призводить до відбору найкращої з альтернатив, а їх усунення стає неможливим через високий рівень витрат на ліквідацію.

Варто також додати, що наразі все частіше зустрічається в науковому вжитку категорія інституційної пастки. Першим ввів дану категорію у 1998 р. дослідник В. Полтерович. На думку вченого, «інституційна пастка – це неефективна стала інституція, що має самопідтримуючий характер» [7, с. 4]. Учений запропонував ґрунтовну характеристику даного явища, теоретично описав механізми як формування, так і протидії інституційним пасткам, що постають головною перешкодою для успішної реалізації ринкового реформування економіки. При цьому включення поняття «інституційної пастки» у респектабельне наукове видання New Palgrave засвідчило його входження у широкий міжнародний науковий контекст [8], а подальші дослідження довели актуальність та аналітичну спроможність цього терміну, яка обумовлена тим, що він одночасно являє собою строге наукове поняття і красномовну метафору. Варто також підкреслити, що визначення інституційної пастки зіштовхнулося з плюралізмом його трактування. Якщо сам автор чітко зазначив прикладами інституційної пастки такі неефективні інституції як корупція, рейдерство, то в подальшому дослідники, особливо ті, хто побічно торкається теми інституційного розвитку, почали додавати сюди й інші форми неефективних інституцій, як то відтік мізків та капіталу з країни, різні форми опортуністичної поведінки тощо.

Зрештою поступове окреслення неефективних інституцій як окремого предмету інституційних досліджень протягом першого та другого десятиліть XXI ст. призвело до формування декількох актуальних напрямів в межах нової інституційної теорії (рис. 2).

Виділення глобальних неефективних інституцій здійснюється через те, що інституції на рівні національних економік трактуються як ізольовані, тобто такі, які не поширюються за межі країни, в той же час вплив глобальних інституційних аномалій можуть відчувати всі суб'єкти міжнародної економіки. При цьому зазначена проблематика з'явилася лише декілька років тому і є однією із новітніх тематик в дослідженні неефективних інституцій.

Серед дослідників глобальних неефективних інституцій варто відмітити американського економіста, який аналізує процеси глобалізації, Дж. Перкінса. Він у своїй науковій книзі «Нова сповідь економічного вбивці» впровадив у вжиток термін «корпоратократії» під яком розуміє поєднання апарату транснаціональних корпорацій, міжнародних кредитних організацій та урядів з метою привласнення природних або фінансових ресурсів з менш розвинутих країн світу. Автор зазначає: «до теперішнього часу найбільші транснаціональні корпорації США, прагнучи до контролю над енергетичними ресурсами інших країн, вступають в стійкий альянс з міжнародними кредитними інститутами з метою загнати національні уряди в боргову пастку» [9]. Також дослідник зазначає, що подібна неформальна практика виступає інструментом, який не тільки не дає змоги менш розвинутим країнам наздогнати флагманів, але й поглиблює прірву у розвитку між ними.

Цікавими в цьому контексті є також дослідження Д. Аджемоглу та Дж. Робінсон. Як відомо, з кінця XV ст. європейці колонізували більшу частину всієї земної кулі. Домінування Європи призвело до поступового нав'язування різних інституцій в різних куточках світу. Як зазначають автори, у великій кількості їхніх колоній, особливо в регіонах Африки, Центральної Америки, Карибського басейну та Південної Азії, європейські держави створили так звані «екстрактивні держави», бо свідомо не запроваджували особливого механізму захисту приватної власності, а також не забезпечили наявності необхідної системи перевірок і противаг для уряду. Основною метою європейців в цих колоніях, на думку дослідників, був тільки видобуток їхніх ресурсів у тій чи іншій формі. Така стратегія колонізації та пов'язані з нею інституції дуже контрастують з іншими, які європейці створили в колоніях, де

**Рис. 2. Сучасні напрями досліджень неефективних інституцій**

*Джерело: розроблено автором*

вони оселилися у великій кількості, наприклад, у США, Канаді, Австралії та Новій Зеландії. В цих колоніях, на противагу, головний акцент робився саме на забезпеченні ефективних механізмів захисту прав власності для широкого зрізу суспільства, особливо дрібних власників, торговців та підприємців [10].

Головною науковою ідеєю Дж. Робінсон та Д. Аджемоглу є те, що витоки сучасної бідності, економічної нерівності та інституційних дисбалансів у суспільстві перебувають саме у політичних процесах та інституційних системах, які необхідно аналізувати та вдосконалювати, оскільки наслідки створених екстрактивних систем у більшості колоній і до сьогоднішнього часу не дозволяють їм повноцінно трансформувати їх інституційне середовище в ефективне, або в таке, яке б могло стимулювали економічний розвиток не тільки окремої країни, але й цілого регіону.

Вагоме науково-практичне значення має новий напрям досліджень інституційного змісту, особливостей реалізації, проблем і суперечностей економічних реформ у загальному контексті становлення, функціонування і розвитку ринків у перехідних економіках. В цьому напрямі особливе місце знаходить проблематики не тільки значення неефективних інституцій для перехідних економік, але й їх роль в процесі конвергентно-дивергентного розвитку економічних систем. Зокрема, науковий інтерес становить реалізований Кр. Хартвелом компаративний аналіз причин дивергенції шляхів реалізації та отриманих результатів трансформаційних процесів у Польщі та Україні, здійснене на основі аналізу відмінностей політичних та економічних інституцій [11]. Д. Норт визначив дивергентні вектор інституційного історичного розвитку соціально-економічних систем на основі типологізації інституційних порядків за критерієм домінуючого способу доступу до економічних та політичних ресурсів – «природного стану» чи порядку обмеженого, ренто-орієнтованого доступу до ресурсів та альтернативного йому відкритого порядку конкурентного доступу до ресурсів [12].

Т. Еггертссон присвятив низку власних праць проблемі існування недосконалих інституцій в окремих країн, що провокує їх економічне відставання. На основі ґрунтовного аналізу передумов і чинників формування, тривалого збереження та відтворення інституційних дисфункцій, що спирається на емпіричні дослідження інституційних змін багатьох країн світу, учений обґрунтував можливості та межі інституційного реформування перехідних економік [13].

Варто зазначити, що оцінювання негативного впливу інституцій в межах сучасних досліджень є виключно орієнтовним, оскільки яке б числове значення для інтерпретації деструктивного впливу не використовував дослідник, неможливо надати адекватне кількісне вираження подібному явищу. Це ж теоретичне обмеження стосується й інституційного аналізу загалом і є однією із наукових проблем в межах інституціоналізму, оскільки є перешкодою до оцінювання впливу інституційного середовища на економічний розвиток, ефективності здійснюваних або ж запланованих соціально-економічних перетворень. В різноманітних теоретичних і практичних дослідженнях для відображення перебігу інституційних процесів та розкриття особливостей інституційних явищ зазвичай використовується метод експертних оцінок, який, варто визнати, при всіх своїх перевагах, не може повністю задовольнити потребу у адекватності.

**Висновки.** Отже, методологічний фундамент аналізу неефективних інституцій був закладений представниками традиційного інституціоналізму на початку XX ст., однак розквіт досліджень в межах еволюційно-інституційного підходу відбувся лише через пів століття після формування нового аналітичного апарату як складової сучасної теорії інституційних змін. Наразі проблематика досліджень неефективних інституцій є одним із тих наукових напрямів, які споріднюють представників як традиційного так і нового інституціоналізму. Це сприяє ширшій імплементації тематики в економічну теорію і розгалужує сфери досліджень від неефективних інституцій, які функціонують в межах глобального економічного рівня, до інституцій на макро- і мікрорівнях.

Проведений аналіз засвідчує, що домінуючою науковою проблемою, яка є центром тяжіння для сучасних напрямів дослідження неефективних інституцій, є проблематика диференціації економічного розвитку країн, варіативності інституційних змін та ролі неефективних інституцій у цьому процесі.

Подальшої наукової розробки потребує виявлення і конкретизація каузальних чинників глобальних інституційних дисбалансів, недостатньої соціальної та економічної результативності інституційної трансформації, без чого неможливе здійснення ефективної корекції її подальшої стратегії і тактики. Ідентифікація напрямів протидії інституційним дисбалансам, націлених на мінімізацію впливу та подолання вітчизняною економікою неефективних інституцій.

**Список використаних джерел:**


1. Aron J. Growth and Institutions: A Review of the Evidence. *The World Bank Research Observer*. 2000. Volome 15. № 1. P. 99–135 DOI: 10.1093/wbro/15.1.99.
2. Bqrzel T. Dysfunctional Institutions, Social Trust, and Governance in Areas of Limited Statehood. *SFB-Governance Working Paper Series*. Berlin: Collaborative Research Center (SFB) 700. 2015. P. 27. DOI: 10.1111/rego.12100.
3. Veblen T. Why is Economics Not an Evolutionary Science? *The Quarterly Journal of Economics*. 1998. Volume 12. P. 373–397. DOI: 10.2307/1882952.
4. Гайдай Т. В. Еволюція концептуально-методологічних основ теорії інституційних змін. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2014. № 164. С. 13–17. DOI: 10.17721/1728-2667.2014/164-11/2.
5. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки. Київ. *Основи*. 2000. 198 с.
6. David P. Clio and the Economics of QWERTY. *American Economic Review*. 185. Vol. 75. № 2. P. 332. URL: http://www.jstor.org/stable/1805621 (дата звернення: 12.11.2022).
7. Полтерович В. М. Институциональные ловушки и экономические реформы. *Экономика и математические методы*. 1999. Вып. 2. С. 1–37.
8. Polterovich V. Institutional Trap, In: Palgrave Macmillan (eds). *The New Palgrave Dictionary of Economics*. Palgrave Macmillan. London. 2008. P. 1–16. DOI: 10.1057/978-1-349-95121-5_2717-1.
9. Perkins J. The New Confessions of an Economic Hit Man. *Berrett-Koehler Publishers*. 2016. P. 385.

10. Acemoglu D., Robinson J. The Role of Institutions in Growth and Development. *Review of Economics and Institutions*. 2010. № 2. DOI: 10.5202/rei.v1i2.14.
11. Hartwell, Ch. A. Institutional Reform: Irresistible Forces and Immovable Objects in J. Нцlscher & H. Tomann (eds) P*algrave Dictionary of Emerging Markets and Transition Economics*. Palgrave Macmillan UK. 2015. P. 153–169. DOI: 10.1007/978-1-137-37138-6_9.
12. North, D. C., Wallis, J. J., Weingast, B. R. Violence and Social Orders: A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History. *Cambridge University Press*. Cambridge. 2009. 308 p.
13. Eggertsson, T. Imperfect institutions: possibilities and limits of reform, *The University of Michigan Press*, Michigan. 2005. 274 p. DOI: 10.3998/mpub.91126

**References:**

1. Aron J. (2000) Growth and Institutions: A Review of the Evidence. *The World Bank Research Observer*, Vol. 15, no. 1, pp. 99–135. DOI: 10.1093/wbro/15.1.99.
2. Вцrzel T. (2015) Dysfunctional Institutions, Social Trust, and Governance in Areas of Limited Statehood. *SFB-Governance Working Paper Series*, Berlin: Collaborative Research Center (SFB) 700. P. 27. DOI: 10.1111/rego.12100.
3. Veblen T. (1898) Why is Economics Not an Evolutionary Science? *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 12, pp. 373–397. DOI: 10.2307/1882952.
4. Gaidai T. (2014) Evolyutsiya kontseptualno-metodolohichnykh osnov teoriyi instytutsiynykh zmin [Evolution of the conceptual and methodological foundations of the theory of institutional changes]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics,* no. 164, pp. 13–17. DOI: 10.17721/1728-2667.2014/164-11/2.
5. North D. (2000) *Instytutsiyi, instytutsiyna zmina ta funktsionuvannya ekonomiky* [Institutions, institutional change and the functioning of the economy]. Kyiv: Osnovy, 198 p.
6. David P. (1985) Clio and the Economics of QWERTY. *American Economic Review*, vol. 75, no 2, p. 332. Available at: http://www.jstor.org/stable/1805621 (accessed 12 November 2022).
7. Polterovich V. (1999) Institutsionalnyye lovushki i ekonomicheskiye reformy [Institutional traps and economic reforms]. *Ekonomika i matematicheskiye metody*, no. 2, pp. 1–37.
8. Polterovich V. (2008) Institutional Trap, In: Palgrave Macmillan (eds). *The New Palgrave Dictionary of Economics*, Palgrave Macmillan. London. pp. 1–16. DOI: 10.1057/978-1-349-95121-5_2717-1.
9. Perkins J. (2016) *The New Confessions of an Economic Hit Man*. Berrett-Koehler Publishers, p. 385.
10. Acemoglu D., Robinson J. (2010) The Role of Institutions in Growth and Development. *Review of Economics and Institutions*, no. 2. DOI: 10.5202/rei.v1i2.14.
11. Hartwell, Ch. (2015) Institutional Reform: Irresistible Forces and Immovable Objects in J. Нцlscher & H. Tomann (eds) P*algrave Dictionary of Emerging Markets and Transition Economics*, Palgrave Macmillan UK. P. 153–169. DOI: 10.1007/978-1-137-37138-6_9.
12. North, D., Wallis, J., Weingast, B. (2009) *Violence and Social Orders: A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History*. Cambridge University Press. Cambridge. 308 p.
13. Eggertsson, T. (2005) *Imperfect institutions: possibilities and limits of reform*, The University of Michigan Press, Michigan. 274 p. DOI: 10.3998/mpub.91126.

**Zavazhenko Andrii**
Taras Shevchenko National University of Kyiv

## EVOLUTION OF THE CONCEPTUAL BASIS OF THE INEFFICIENT INSTITUTIONS RESEARCHES

**Summary**
The article describes the methodological analysis of the evolutionary development of the conceptual foundations of the inefficient institutions' study based on the analysis of the scientific achievements of institutional economic theory representatives within the framework of research programs of traditional and new institutionalism. The difference between the terms inefficient institutions and institutional dysfunctions are shown. It was established that the methodological foundation of the inefficient institutions' analysis was laid by representatives of traditional institutionalism, but the flourishing of research occurred only after the formation of a new analytical apparatus. The author separately described the content of scientific approaches to the analysis of inefficient institutions and noted the creators of these concepts using the example of the lock-in effect, path dependence, qwerty effects and institutional traps. Current thematic areas of research on inefficient institutions are systematized, among which global inefficient institutions, extractive states, problems of transition economies and convergent-divergent development of economic systems are distinguished. It is proven that the dominant scientific problem is the differentiation of the economic development of different countries, the variability of the implementation of institutional changes and the role of inefficient institutions in this process. The author emphasizes that the assessment of the negative impact of institutions within the framework of modern research is only indicative. This theoretical limitation also applies to institutional analysis in general and is one of the scientific problems within the framework of institutionalism, as it is an obstacle to assessing the impact of the institutional environment on economic development, and the effectiveness of implemented or planned socio-economic transformations. Further scientific development requires the identification and specification of causal factors of global institutional imbalances, and insufficient social and economic effectiveness of institutional transformation, without which effective correction of its further strategy and tactics is impossible.
**Keywords:** institutionalism, institutional environment, institutional changes, institutional dysfunctions, inefficient institutions.

# РОЗДІЛ 2
# СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.9

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-3

**Белінська Г. В.**
**Момот А. Г.**
Національний авіаційний університет

## ІСТОРИЧНІ ТРЕНДИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МІЖНАРОДНОГО РУХУ КАПІТАЛУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В статті дано визначення явища «міжнародний рух капіталу», розглянуті його сучасні тенденції та поточний стан в умовах неповного відновлення від пандемії та після початку війни в Україні. Авторами описані причини, що спонукають країни до вивозу (експорту) капіталу, описано його основні характеристики та фактори впливу. З'ясовано, що під впливом інтеграційних процесів домінуючими стають міжнародні фактори руху капіталу. Також досліджено історичні передумови сучасного стану міжнародного руху капіталу. Зокрема, виділено історичні періоди у XX ст., коли відбували зміни напрямків руху капіталу у світових масштабах та обґрунтовано причини таких змін. Також авторами оцінено тенденції до відновлення прямого іноземного інвестування у світі після пандемії та перспективи економічної рецесії як наслідок війни в Україні.
**Ключові слова:** міжнародний рух капіталу, експорт капіталу, імпорт капіталу прямі іноземні інвестиції, інвестиції на цілі сталого розвитку.

**Постановка проблеми.** Сьогодні переміщення світових потоків інвестиційного капіталу є основою економічного зростання країн світу. У післявоєнний період Україна потребуватиме значних ресурсів для відновлення зруйнованого господарства, тож питання міжнародного руху капіталу для неї є вельми актуальними. Особливо, враховуючи той факт, що не зважаючи на очевидні географічні переваги та ненасиченість ринку капіталом у довоєнний період Україні так і не вдалося зацікавити потенційних інвесторів у вкладанні коштів в нашу країну. Тож питання фінансових потоків, їх сучасного стану та напрямів в умовах глобальних викликів потребує детального дослідження для формування «плану дій» для лібералізації фінансової системи в Україні з метою відновлення її економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В науковому середовищі тема міжнародного руху капіталу та його впливу на економічні процеси завжди була надзвичайно популярною. Так, серед класиків економічної думки даній проблемі присвячували свої наукові пошуки такі вчені, як: А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, Дж. Кейнс та багато послідовників їх наукових шкіл.

Така популярність пояснюється тим, що міжнародний рух капіталу продовжується безперервно, тож і вплив цього явища постійно змінюється та трансформується, залежно від дії інших економічних факторів. Отже, постійно виникають нові нюанси взаємодії міжнародного руху капіталу та світової економічної системи.

**Метою даного дослідження** є аналіз історичних та сучасних тенденцій трансформації форм та методів міжнародного руху капіталу в умовах глобальних викликів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Перш ніж досліджувати сучасні тенденції міжнародного руху капіталу та його вплив на світову економіку, варто дати власне визначення даній категорії.

Так, міжнародний рух капіталу – це рух фінансових потоків між кредиторами і позичальниками в різних країнах, між власниками і їх фірмами, якими вони володіють за кордоном. Даний процес є багатоаспектним за економічним значенням та виявляє свою роль як рушійна сила фінансової глобалізації. Це джерело постачання інвестицій для національних економік в сучасному світі та важливий чинник, що формує їх платіжний баланс.

Головною причиною вивозу капіталу вчені називають випередження внутрішнього економічного розвитку країни в порівнянні з ростом її зовнішньої торгівлі. Сам по собі експорт капіталу викликається створенням в промислово розвинених країнах так званого «надлишку» капіталу, що зумовлено його перенакопиченням. Найвигіднішим способом фінансування є фінансування за допомогою прямих іноземних інвестицій, оскільки у цьому випадку держава не має здійснювати платежі на обслуговування боргів, тобто пряме іноземне інвестування не призводить до збільшення зовнішньої заборгованості.

Міжнародний рух капіталу, подібно іншим світовим економічним процесам, характеризується періодичною волатильністю, різними тенденціями та структурними змінами. Він пов'язаний з фінансовими потоками, фінансовими інноваціями та системними процесами на міжнародних фінансових ринках.

В першу чергу це стосується стану та динаміки валютних курсів, зростання обсягів міжнародних міграційних трансфертів, діяльності міжнародних фінансових організацій та міждержавних банків розвитку. Основні форми міжнародного руху капіталу в сучасних умовах знаходяться під впливом поширення фінансових інновацій, гібридних фінансових інструментів і технологій, появи нових сегментів фінринків та типів фінансових інституцій.

Міжнародний рух капіталу відбувається під впливом суперечливої та змінної комбінація різ-


© Белінська Г. В., Момот А. Г., 2022

них факторів: міжнародних, національних, структурних (взаємодія форм руху капіталу), системних та специфічних, ризикових, економічних і кредитних циклів, фінансових та банківських криз, регуляторних та політичних, соціально-психологічних та інших.

В сучасних умовах пріоритет належить саме міжнародним факторам руху капіталу. Це пояснюється високим рівнем глобальної інтеграції, високою залежністю більшості розвинутих та зростаючих економік від міжнародної економічної кон'юнктури та торгівлі, впливом темпів економічного зростання на приплив іноземного капіталу, значенням міжнародної конкурентоздатності для інвестиційної привабливості країн.

Проте, основним міжнародним фактором руху капіталу є системна зміна характеру та моделі глобального зростання. Така зміна відбулася на межі тисячоліть та характеризується перетворенням розвиваючих країн у найбільш динамічний центр як імпорту, так і експорту іноземного капіталу [5].

Якщо досліджувати історичні передумови сучасного стану міжнародного руху капіталу, то можна виокремити період після Другої світової війни, коли пошук коштів на відбудову економік постраждалих країн дав поштовх до розвитку майже всіх факторів виробництва. Посилення монополії держави в цьому процесі та інтернаціоналізація виробництва суттєво вплинули на міжнародний рух капіталів. Лідером тут стали США, зарубіжні активи яких за 1950–1985 рр. зросли більш ніж у 30 разів, а основними імпортерами капіталу виступали країни Західної Європи та Японія.

Також повоєнні роки примітні тим, що в цей період з'явилися нові форми інтернаціоналізації капіталу і виробництва: вивезення патентів і ліцензій, «ноу-хау», консультаційні послуги в інженерній сфері та організаційно-управлінські послуги. Найбільше місце за своїми обсягами займали саме ліцензійні угоди. При цьому спочатку передача ліцензій здійснювалася по внутрішньофірмових каналах ТНК.

Але починаючи з 70-х рр. швидко зростала частка міжфірмових угод різної національної приналежності. Їх частка в ліцензійних угодах за період 1975–1990 рр. підвищилася з 17% до 40%. Крім того, широке розповсюдження отримали контракти з надання технічної допомоги, маркетингових послуг та іншої інтелектуальної допомоги. Важливе місце в експорті капіталу займають і договори (угоди) про здачу підприємств під ключ.

Вже з середини 1980-х років на передній план в іноземному інвестуванні вийшли країни ЄС, причому сукупний обсяг їх прямих інвестицій у 1990 р, більш ніж у 2,5 рази перевищував обсяг експорту інвестицій США. Тобто, в цей період змінився географічний розподіл міжнародних потоків капіталу. Вже від кінця 90-х рр. XX ст. потоки капіталу повернулися в бік промислово розвинутих країн, Європа та США стали світовими інвестиційними центрами.

Формування єдиного валютно-економічного простору ЄС зумовило збільшення як руху капіталу в середині регіону, так і за його межами, передусім, на американському ринку. 1990–1996 рр. приплив іноземних капіталів до цих країн щорічно збільшувався в середньому на 3,6%, у 1997 р. він зріс на 30, у 1998 р. – на 70, у 1999 р. – на 30% [2]. Така зміна напрямку обумовлена не стільки тимчасовим погіршенням інвестиційного клімату в багатьох регіонах, що розвиваються, а скоріш сплеском транскордонних злиттів і поглинань. Крім процесів злиття і поглинання, все більший вплив на міграцію капіталу починають справляти постійні зміни інвестиційного клімату, лібералізація законодавств щодо спрощення залучення капіталу.

Значний вплив на міжнародний рух капіталу мають світові фінансові кризи. Відрив фінансового сектору від сфери реального виробництва у поєднанні із структурною розбалансованістю останнього, призводить до спаду у виробничій сфері та інфляційному знеціненню фінансових інструментів.

Зокрема, яскравим прикладом втілення описаних факторів, стала фінансова криза 2008–2009 рр. Ця криза виникла в середині фінансової системи США та швидкого поширилась світом через значну глобалізацію цього сектору.

На початку цієї кризи активно розвивалась іпотечна американська криза, що призвело до зниженням капіталізації фондових ринків та падіння біржових індексів. Поступово внаслідок кризи відбулась зміна напрямів руху капіталу та перетіканням фінансових потоків у інші види активів, такі як сировина та енергетична галузь, що стало власне, наслідком продовження падіння фондових ринків. У подальшому перебіг кризи набув вигляду «паралічу кредитування» та характеризувався кризою ліквідності і значною недовірою до банківської системи. Також серед наслідків кризи 2008–2009 рр. науковці виділяють низку банкрутств міжнародних фінансових компаній, падіння попиту на всіх ринках (в тому числі товарних) та обвал цін на ринках сировини.

Отже, навіть побіжний огляд цієї фінансової кризи свідчить, що вона суттєво вплинула на зміну напрямів руху капіталу у світовому масштабі, виводячи гроші з фондового ринку та банківської сфери, При цьому спостерігався ефект розриву «мильної бульбашки», коли «сміттєві» активи, що роздували світовий фінансовий сектор, наповнюючи його спекулятивним капіталом, просто знецінювалися, а частина коштів фінансового ринку перерозподілялась на користь реального сектору.

Зараз вже є очевидним, що існує відчутна різниця у потоках капіталу другої половини XX і початку XXI століть. Адже, на перший план виходять процеси глобалізації, тому світовий фінансовий ринок у ході їх посилення набував всесвітнього характеру. До традиційних факторів виробництва долучилась інформація як могутня (і часто) головна умова вирішення економічних, соціальних і політичних проблем, що було не так очевидно в 90-х рр. XX ст., коли Інтернет лише починав свій розвиток.

З'явилися інші типи капіталу – величезні фонди високо мобільних грошових коштів, що належать взаємним фондам, пенсійним фондам, багатим приватним особам. Цей капітал відрізняється дуже високою мобільністю – він готовий миттєво перетнути кордони країн у пошуках максимального короткострокового прибутку, що говорить про його спекулятивну природу.

Проте, сьогодні вже не можна стверджувати, що капітал рухається лише за більш високою нормою прибутку. У стратегіях міжнародного руху капіталу з'явилися нові, більш складні мотиви. На перший план вже виходять такі завдання, як: освоєння нових та утримання власних позицій на

міжнародних ринках, залучення до науково-технічного та управлінського досвіду інших країн, структурна перебудова міжнародного поділу праці тощо.

Очевидно, що на рух капталу також впливає перехід економіки розвинених країн на більш високий щабель розвитку – постіндустріальну фазу, що і провокує і структурну перебудову міжнародного поділу праці, і розширення науково-технічної співпраці.

Також рубіж століть знаменувався черговою зміною напрямів руху капіталу: якщо в цілому до середини XX століття основна маса капіталів вивозилася в країни, що розвиваються, а на промислово розвинені країни припадало в той час менше 1/3 прямих інвестицій [1; 3], то вже в кінці XX ст. левова частка в експорті капіталів припадала на взаємне інвестування між промислово розвиненими країнами. Тож сьогодні прямі інвестиції спрямовують здебільшого не в країни, що розвиваються, а в розвинені країни, і їх основним результатом є не надексплуатація і «закабалення відсталих народів», не надприбутки, а підвищення взаємопов'язаності й ефективності національних економік, капіталообміну, перш за все, розвинених країн.

Змінилася також і роль видобувної та обробної галузей промисловості як сфери залучення іноземного капіталу. Зокрема, відбулося різке збільшення частки обробної промисловості в загальному обсязі іноземних інвестицій і настільки ж різке скорочення сировинних галузей.

Вже у другій половині XX в. збільшився загальний розрив між зростанням обсягів зарубіжного виробництва на основі експортованого капіталу та експортом власне товарів. В промислово розвинених країнах він збільшився майже втричі. З даною тенденцією пов'язана інша – зростання реінвестицій. Сьогодні все більша частина прибутку від експортованого капіталу не репатріюється, а знову вкладається в розвиток виробництва в приймаючій країні.

Також доцільно оцінити сьогоднішні тенденції міжнародного руху капіталу. Світ декілька років поспіль поставав перед необхідністю вирішувати складні глобальні проблеми.

Так, 2020 рік знаменувався боротьбою з пандемією COVID-19, а 2022 – війною в Україні. Ці події вплинули на усі країни світу та їх економіки, спричинивши глобальну рецесію та змінивши загальні «правила гри» в політиці та економіці.

Якщо оцінювати наявні дані, то глобальні потоки прямих іноземних інвестицій (ПІІ) у 2021 році становили 1,58 трильйона доларів, що на 64% більше порівняно з надзвичайно низьким (саме через згадувану пандемію) рівнем у 2020 році (див. рис. 1). Отже можемо констатувати, що економіка змогла продемонструвати значний імпульс до відновлення, гнезважаючи на не досить позитивні прогнози. Це відбулося передусім завдяки бурхливому зростанню ринків «злиття або поглинання» і швидкому росту міжнародного проектного фінансування через слабкі умови фінансування та основні пакети стимулювання інфраструктури.

Однак у 2022 році глобальне середовище для міжнародного бізнесу та транскордонних інвестицій знову кардинально змінилося. Війна в Україні – на додачу до тривалих наслідків пандемії – спричиняє потрійну продовольчу, паливну та фінансову кризу в багатьох країнах світу. В результаті невизначеність інвесторів може спричинити значний тиск на глобальні ПІІ вже у поточному, 2022 році. Інші фактори, які можуть негативно вплинути на ПІІ у 2022 році – це черговий спалах COVID-19 у Китаї з поновленими локдаунами по областях, які відіграють важливу роль у глобальних ланцюжках створення вартості.

Тут також можна згадати про вже очікуване підвищення процентних ставок у великих економіках, де спостерігається значне підвищення інфляції, через збільшення обсягів грошової маси, як наслідків стимулюючих виплат урядів під час тієї ж пандемії. Це однозначно призведе до уповільнення ринків «злиття та поглинання» і одночасно сповільнить зростання міжнародного проектного фінансування. Тому, вже зараз можемо говорити про негативні очікування на фінансо-

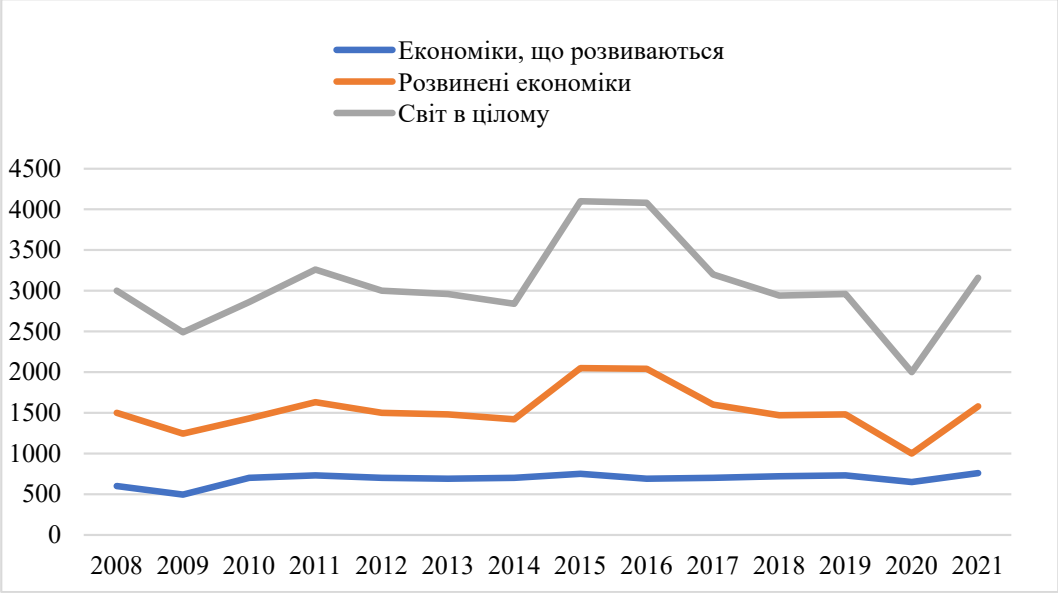


**Рис. 1. Приплив прямих іноземних інвестицій у 2008–2021 рр., загальносвітовий та за групами країн, млрд. дол. США.**

*Джерело: Статистичні дані ЮНКТАД, [4]*

вому ринку та перші ознаки загрозливої рецесії, які скоріш за все, прискорять спад інвестування.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи все сказане вище, можна констатувати, що напрями міжнародного руху капіталу не є статичними та постійно змінюються. Лише протягом XX ст. спостерігалася неодноразова переорієнтація глобальних фінансових потоків під впливом міжнародних факторів, серед яких основний – це перенасиченість вже існуючих ринків та поява нових сфер інвестування.

Також останні тенденції свідчать про повне відновлення прямого інвестування після пандемії 2020 року передусім в розвинених країнах та водночас песимістичні очікування ринку інвестицій в контексті війни в Україні.

**Список використаних джерел:**

1. Авдокушин Е. Ф., Международные экономические отношения. Учебное пособие, 4-е издание, Москва, 1999.
2. Луцишин З. Сучасні тенденції світового руху капіталу. *Світ фінансів*. 2005. Вип. 2 (3). С. 5–20.
3. Моложен А. Сучасні тенденції міжнародного руху капіталу в системі міжнародних економічних відносин. Міжнародні наукові інтернет-конференції, травень 2018. URL: https://www.economy-confer.com.ua/full-article/2726.
4. Офіційний сайт UNCTAD : веб-сайт. URL: www.unctad.org/fdistatistics.
5. Шевченко В. Міжнародні фактори рекомпозиції руху капіталу в сучасних умовах. *Актуальні проблеми міжнародних відносин. Випуск 105 (Частина II), 2012. Україна у міжнародному бізнесі за 20 років незалежності: досвід і перспективи.* URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/apmv/article/viewFile/1045/998.

**References:**

1. Avdokushin E. (1999). Mezhdunarodnyye ekonomicheskiye otnosheniya [International Economic Relations]. *Textbook.* 4th edition. Moscow.(in Russian)
2. Lutsyshyn Z. (2005) Suchasni tendentsiyi svitovoho rukhu kapitalu [Modern trends in the world movement of capital]. *The world of finance*, vol. 2 (3), pp. 5–20.
3. Molozhen A. (2018) Suchasni tendentsiyi mizhnarodnoho rukhu kapitalu v systemi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn. [Modern trends of international capital movement in the system of international economic relations]. *International scientific internet conferences.* Available at: https://www.economy-confer.com.ua/full-article/2726.
4. Official Site of UNCTAD. Website. Available at: www.unctad.org/fdistatistics.
5. Shevchenko V. (2012) Mizhnarodni faktory rekompozytsiyi rukhu kapitalu v suchasnykh umovakh. [International factors of recomposition of capital movement in modern conditions]. *Actual problems of international relations. Issue 105 (Part II), Ukraine in international business for 20 years of independence: experience and prospects.* Available at: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/apmv/article/viewFile/1045/998.

**Belinska Ganna**
**Momot Andriy**
National Aviation University

## HISTORICAL TRENDS AND CURRENT TENDENCIES OF THE INTERNATIONAL MOVEMENT OF CAPITAL IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

**Summary**
The article defines the phenomenon of international capital movement, examines its trends and current state in the conditions of incomplete recovery from the pandemic and after the start of the war in Ukraine. The authors describe the reasons that encourage countries to export capital, describe its main characteristics and influencing factors. It was concluded that the most profitable way of financing is financing with the help of direct foreign investments. It is also stated that the international movement of capital is characterized by periodic volatility, various periodic trends and structural changes. The historical prerequisites of the current state of the international movement of capital are also investigated. In particular, the historical periods in the 20th century, when there were changes in the direction of capital movement on a global scale, are highlighted and the reasons for such changes are substantiated. It was found that immediately after the war, investments were made mainly in the countries of Western Europe, and starting from the mid-80s, these countries themselves became large exporters of capital. The article emphasizes the difference in capital flows of the second half of the 20th and the beginning of the 21st centuries, when information was added to the traditional factors of production and new types of highly mobile capital appeared, moving only at a higher rate of profit. It is also stated that the movement of capital today is affected by the transition of the economy of developed countries to the post-industrial stage of economic development, which leads to the restructuring of the international division of labor and the expansion of scientific and technical cooperation. The authors also assessed the trends towards the recovery of direct foreign investment in the world after the pandemic and the prospects of an economic recession as a result of the war in Ukraine. It is noted that in 2021 the investment sector has fully recovered after the pandemic (especially in developed countries), but it is expected to slow down due to military actions in Ukraine, because the first signs of a threatening recession are already visible, which will most likely accelerate the decline in investment.
**Key words:** international movement of capital, export of capital, import of capital, direct foreign investments, investments for the purposes of sustainable development.

# РОЗДІЛ 3
# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 330.131.7

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-4

**Гривківська О. В.**
Національний університет харчових технологій

## ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ

У статті обґрунтовано необхідність управління ризиком підприємств, який чинить чи не найвагоміший вплив на результати діяльності господарюючого суб'єкта, розглянуто класифікаційні ознаки ризиків підприємств, розкрито послідовність реалізації етапів управління ризиками підприємств. Серед етапів управління ризиками названо: виявлення імовірного ризику, аналіз ризику, вибір методу та оцінювання ризику, вибір альтернативи управління ризиком, моделювання прийнятого рівня ризику, реалізація побудованої моделі, моніторинг ризику. Розкрито внутрішні та зовнішні причини виникнення ризиків. Узагальнено принципи ефективного функціонування системи управління ризиками на підприємстві: прийняття та ідентифікація ризиків; відповідальність усіх учасників процесу ліквідації ризиків; повнота, об'єктивність та достовірність отримання інформації; активна участь в управлінні ризиками керівників усіх рівнів підприємства; врахування причин виникнення та факторів уникнення/мінімізації ризиків; застосування інноваційних підходів з метою мінімізації ризиків на підприємстві; перманентний моніторинг ризику. Запропоновано основні заходи мінімізації ризику у процесі управління ризиком: диверсифікація діяльності та перерозподіл капіталу; удосконалення інформаційного забезпечення діяльності підприємств витрат, раціональне використання кредитів; стимулювання платоспроможного попиту населення шляхом покращення політики реалізації; формування безпечної діяльності підприємства за рахунок страхування та самострахування; використання коштів резервних фондів у випадку ліквідації наслідків наявності ризиків; запровадження системи попередження виникнення/мінімізації ризиків; розробка та реалізація стратегії вирівнювання ризиків; широка амплітуда використання методів оцінювання та моделювання ризиків; підвищення рівня ділової активності підприємства; уникнення попадання у зону ризику.

**Ключові слова:** ризик, підприємства, управління ризиками, фактор впливу, система управління ризиками, фактори.

**Постановка проблеми.** Нестабільність економічного середовища функціонування підприємств, посилена епідемією та наслідками COVID19, російською військовою агресією проти України спричинила ситуацію втрати більш як третини ВВП держави протягом поточного року, неможливість діяльності бізнесу з показниками попередніх періодів (так наразі працює лише 44,4% підприємницьких структур, решта – або не здійснюють діяльність, або мають скорочені обсяги виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг).

Посівна компанія, яка відбулась восени цього року, також поставила під сумнів очікувані результати діяльності підприємств аграрного сектору у наступному році, враховуючи запізнілі терміни сівби з об'єктивних причин (військові дії, заміновані поля, розкрадена чи пошкоджена техніка, знищена худоба) та раннє невластиве похолодання, яке не сприяло нормальній вегетації посівів. Як наслідок, будемо мати імовірне зниження врожаю сільськогосподарських культур, продуктивності тварин та невикористані у повній мірі потужності підприємств харчової промисловості.

У цьому контексті питання ефективності господарської діяльності підприємств, як виробників сировини для переробки, так і переробних підприємств, методології оцінювання їх ефективності, формування синергетичного ефекту при обмежених ресурсах (матеріальних, трудових, фінансових, екологічних, інформаційних), впливу факторів на оптимізацію процесів здійснення витрат, управління ризиками внутрішнього та, найбільше, зовнішнього характеру за сучасних умов функціонування суб'єктів бізнесу набувають архіважливого значення,

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями визначення та уточнення сутності поняття ризику, факторів його формування, оцінювання та управління рівнем ризику опікувались відомі зарубіжні вчені Т. Вільямс, А. Маршалл, Дж. М. Кейнс, Ф. Найт, Дж. Пікфорд, В. Хойєр. Плеяда вітчизнаних вчених – Н. Валінкевич, Г. Великоіваненко, В. Вітлінський, Л. Донець, В. Пономаренко, Є. Ходаківський – зосередили свої дослідження на формуванні та уточненні класифікації ризиків, виявленні методів їх оцінювання, нівелюванні та моделюванні рівня ризиків з метою їх мінімізації. Разом із тим потребують уточнення заходи щодо мінімізації ризиків підприємств, відповідно до життєвого циклу їх розвитку та середовища функціонування, що представляє собою сферу зовнішнього впливу на імовірність виникнення ризику.

**Метою статті** є теоретико-методичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо мінімізації ризиків підприємств у процесі управління ними.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діяльність підприємства відбувається в умовах впливу низки факторів на формування кінцевих результатів, одним із яких, що відзначається водночас суттєвим впливом, є ризик, пов'язаний з непевністю. Його присутність визначає необхідність побудови ефективної системи управління ризиком, функціонування якої апріорі спрямоване не тільки на раціональне використання



© Гривківська О. В., 2022

ресурсів підприємства, як фактору зростання його ефективності, а й на уникнення чи мінімізацію імовірних ризиків, класифікація яких за існуючими класифікаційними ознаками (за сферою виникнення, за сферою прояву, за спільністю, за рівнем прийняття рішення, за тривалістю дії, за рівнем втрат, за ступенем правомірності, за можливістю страхування, за загрозою сталості втрат, за аспектами, за об'єктивністю, щодо часу прийняття рішень, за типами, за кількістю осіб, що приймають рішення, за характером дії, за ступенем впливу, за частотою виникнення, за ступенем обґрунтованості, за розміром можливого збитку, за ознакою прогнозованості, залежно від сфери впливу, за рівнем виникнення, за тривалістю, залежно від рівня управління, відповідно до часу прийняття рішень, залежно від причин виникнення, ризики середовища тощо) є досить розгалуженою [1; 2; 3; 4].

Ризик у наукових джерелах розглядається з різних точок зору: як загроза (імовірність виникнення небезпеки, що загрожує або людині, або діяльності підприємства з негативними наслідками, імовірність втрати частини своїх ресурсів), як можливість (розглядається з позиції вірогідності отримання високого кінцевого результату діяльності суб'єкта господарювання), як невизначеність (що з однаковим рівнем імовірності може виступати і як загроза, і як можливість, тобто водночас має двояке тлумачення), а з точки зору ліквідації наслідків наявного ризику – варто розглядати і як процес управління [5; 6; 7], виходячи з чого основною метою управління ризиком підприємств є досягнення певних ефектів у діяльності підприємства з мінімальними втратами, забезпечення безпеки діяльності суб'єкта господарювання та його конкурентоспроможності у мінливому економічному середовищі, етапи чого представлено на рис. 1.

Причин виникнення ризиків на підприємстві є чимало. Вони визначаються внутрішнім та зовнішнім середовищем функціонування підприємства. Так, суттєвими зовнішніми з них є політичне становище країни у світі; стабільність/нестабільність економічного середовища; наявність /відсутність бюджетного дефіциту та інфляційних процесів; стан та пріоритети державного регулювання підприємницької діяльності. Серед внутрішніх причин, яких, відповідно до класифікаційних ознак сукупності ризиків є надзвичайно багато, важливими вважаємо невизначеність, що спричинює виникнення ризику, та сам факт прийняття рішення щодо здійснення будь-якого бізнес-процесу, оскільки рішення може носити ризиковий або надійний характер його реалізації у практичній площині [8, с. 132].

Система управління ризиками базується на дотриманні низки принципів, що забезпечують ефективність не тільки функціонування самої системи, а й підприємства в цілому через підвищення рівня безпеки діяльності. Серед них варто відзначити такі:

– прийняття та ідентифікація ризиків;

– відповідальність усіх учасників процесу ліквідації ризиків на підприємстві;

– повнота, об'єктивність, точність, достовірність, достатність, оперативність отримання інформації;

– активна участь в управлінні ризиками керівників усіх рівнів підприємства;

– врахування причин виникнення та факторів уникнення/мінімізації ризиків, що підвищує ефективність управління ризиками;

– застосування інноваційних підходів з метою мінімізації ризиків на підприємстві;

– перманентний моніторинг ризику.

Основні заходи для зниження ризику у процесі управління ним [9, с. 146]:

1. Диверсифікація діяльності підприємств з метою підвищення ефективності діяльності шляхом перерозподілу капіталу між об'єктами вкладення.

2. Удосконалення інформаційного забезпечення діяльності підприємств – це дає можливість більш точно спрогнозувати варіанти розвитку подій, тим самим знизити ризик.

3. Управління витратами з використанням лімітування – мінімізація витрат, раціональне використання кредитів.

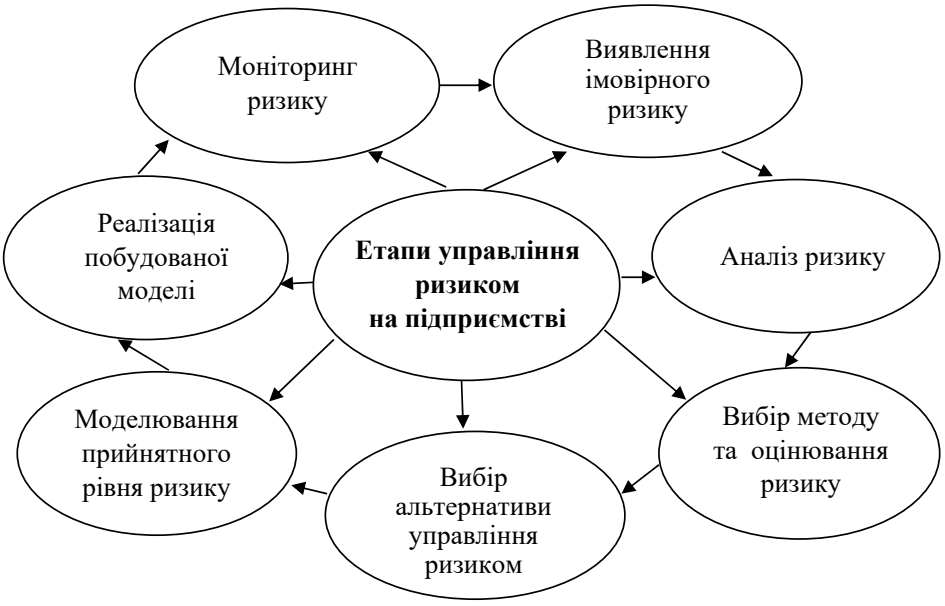


**Рис. 1. Етапи управління ризиком на підприємстві**

*Джерело: складено автором*

4. Стимулювання платоспроможного попиту населення шляхом покращення політики реалізації, зміни кон'юнктури товарів, відповідності ціни та якості, проведення політики протекціонізму на товари вітчизняного виробництва, брендування продукції.

5. Страхування, самострахування – формування «подушки безпеки» для підприємств за рахунок грошових фондів, сформованих страховими компаніями з виплачених господарюючими суб'єктами страхових внесків, та водночас утворення на підприємствах натуральних та грошових фондів для вирішення страхових випадків.

6. Використання коштів резервних фондів у випадку ліквідації наслідків наявності ризиків.

7. На основі функціонування системи моніторингу ризиків запровадження системи попередження виникнення/мінімізації ризиків, розробка та реалізація стратегії вирівнювання ризиків за рахунок запровадження заходів щодо уникнення ризику (зокрема, хеджування) або розподілу витрат між суб'єктами підприємницької діяльності, одночасно причетними до виникнення ризику.

7. Альтернативний підхід у виборі методів оцінювання та моделювання ризиків.

8. Підвищення рівня ділової активності підприємства, що дозволяє уникнути попадання у зону ризику та збільшення прибутку підприємств, як джерела покриття збитків.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, ризик являє собою непевність, пов'язану з фактором часу, та може розглядатися з позиції загрози, можливості, невизначеності та процесу. Враховуючи потребу у ефективному господарюванні підприємств, високому рівні їх конкурентоспроможності, керівники підприємств значну увагу приділяють питанням уникнення/мінімізації ризиків; усуненню причин, що їх спричинюють; моделюванню рівня ризиків, тобто значна увага в діяльності приділяється проблемам управління ризиками. Основною задачею управління ризиками підприємств є вибір таких методів, способів їх нівелювання, які б забезпечили збереження та ефективне використання ресурсів, високий діловий імідж підприємства, мінімізацію негативних наслідків імовірних ризиків та втрат.

**Список використаних джерел:**


1. Жагірь А. А. Різновиди підприємницьких ризиків та їх класифікація. *Ефективна економіка.* 2012. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063.
2. Тимошик М. М. Класифікація видів ризику діяльності промислових підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6 (11). С. 308–312.
3. Ідобаєва А. М. Сутність та ризики в діяльності промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 1. С. 71–76.
4. Trusova N. V., Hryvkivska O. V., Melnyk L. V., Gerasymova O. V., Tereshchenko M. A. The Risks of Payment Systems of Banking Institutions of Ukraine. *Universal Journal of Accounting and Finance.* 2021. № 9 (4). P. 637–652.
5. Управління зовнішньоекономічною діяльністю / Під заг. ред. проф. А. І. Кредісова. Київ : ВІРА-Р, 1998. 448 с.
6. Чуприна І. В. Поняття та класифікація ризиків в підприємницькій діяльності. *Збірник* наукових праць ВНАУ. Серія : Економічні науки. 2012. № 4. С. 187–193.
7. Аранчій В. І., Ігнатенко М. М. Сутність ризиків підприємницької діяльності та їх оцінка з метою нівелювання й уникнення в управлінні ефективністю й конкурентоспроможністю розвитку. *Економічний випуск Полтавського державного аграрного університету.* 2018. Випуск 39. С. 52–58.
8. Швець Ю. О. Ризики в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. Випуск 17, частина 2. С. 131–135.
9. Михайленко О. В., Ніколаєнко С. М., Насіканова О. О. Управління ризиками діяльності підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2017. № 6 (62). С. 144–147.


**Referenses:**


1. Zhahir A. A. (2012). Riznovydy pidpryyemnytskykh ryzykiv ta yikh klasyfikatsiya [Types of entrepreneurial risks and their classification]. *Efektyvna ekonomika,* no. 4. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1063.
2. Tymoshyk M. M. (2018). Klasyfikatsiya vydiv ryzyku diyalnosti promyslovykh pidpryyemstv [Classification of types of risk of industrial enterprises]. *Pryazovskyy ekonomichnyy visnyk,* no. 6 (11), pp. 308–312.
3. Idobaeva A. M. (2021). Cutnist ta ryzyky v diyalnosti promyslovykh pidpryyemstv [Consistency and risks in the activity of industrial enterprises]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid,* no. 1, pp. 71–76.
4. Trusova N. V., Hryvkivska O. V., Melnyk L.V., Gerasymova O.V., Tereshchenko M. A. (2021). The Risks of Payment Systems of Banking Institutions of Ukraine. *Universal Journal of Accounting and Finance,* no. 9 (4), pp. 637–652.
5. Kredisov A. I., et. (1998). Upravlinnya zovnishnoekonomichnoyu diyalnistyu [Management of foreign economic activity]. Kyiv: VIRA-R.
6. Chupryna I. V. (2012). Ponyattya ta klasyfikatsiya ryzykiv v pidpryyemnytskiy diyalnosti [Concept and classification of risks in entrepreneurial activity]. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Seriya : Ekonomichni nauky*, no. 4, pp. 187–193.
7. Aranchii V. I., Ignatenko M. M. (2018). Sutnist ryzykiv pidpryyemnytskoyi diyalnosti ta yikh otsinka z metoyu nivelyuvannya y unyknennya v upravlinni efektyvnistyu y konkurentospromozhnistyu rozvytku [The essrnce of risks of entrepreneurial activity and their assessment with the aim of leveling and avoidance in the vanagement of efficiency and completitiveness of development]. *Ekonomichnyy vypusk Poltavskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu,* no. 39, pp. 52–58.
8. Shvets Yu. O. (2018). Ryzyky v diyalnosti promyslovykh pidpryyemstv: vydy, metody otsinky ta zakhody podolannya ryzyku [Risks in the activityof industrial enterprises: types, assessment methods and risk mitigation measures]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetuy,* no. 17, part 2, pp. 131–135.
9. Mykhaylenko O. V., Nicolayenko S. M., Nasicanova O. O. (2017). Upravlinnya ryzykamy diyalnosti pidpryyemstva [Risk management of enterprise activity]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi.* no. 6 (62), pp. 144–147.

**Hryvkivska Oksana**
National University of Food Technologies

## FORMATION OF THE ENTERPRISE RISK MANAGEMENT SYSTEM

**Summary**
The article substantiates the need for enterprise risk management, which has perhaps the most significant impact on the results of the business entity, considers the classification features of enterprise risks, provides the sequence of the stages of enterprise risk management. Among the stages of risk management are identification of probable risk, risk analysis, choice of method and risk assessment, choice of risk management alternative, modeling of the accepted level of risk, implementation of the constructed model, risk monitoring. The internal and external causes of risks are revealed. The principles of effective functioning of the risk management system at the enterprise are summarized: acceptance and identification on of risks, responsibility of all participants in the risk elimination process; completeness, objectivity and reliability of receiving information; active participation in risk management of managers at all levels of the enterprise; taking into account the causes of occurrence and risk avoidance/minimization factors; application of innovative approaches in order to minimize risks at the enterprise; permanent risk monitoring. The main risk minimization measures in the process of risk management are proposed: diversification of activities and redistribution of capital; improvement of information support for the activities of expenditure enterprises, rational use of loans; stimulating the solvent demand of the population by improving the implementation policy; formation of safe enterprise activity due to insurance and self- insurance; use of funds from reserve funds in case of liquidation of the consequences of the presence of risks; introduction of a risk prevention/minimization system; development and implementation of a risk equalization strategy; wide range of use of risk assessment and modeling methods; increasing the level of business activity of the enterprise; avoiding getting into the risk zone.
**Keywork:** risk, enterprises, risk management, influence factor, risk management system, factors.

УДК 334.716

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-5

**Кічук О. С.**
**Літвінова В. О.**
**Тарасова Ю. А.**
Одеський національний економічний університет

# ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена дослідженню інтеграційних процесів які відбуваються між підприємствами різних розмірів. Розглянуто переваги та недоліки аутсорсингу та субконтрактації та проблеми їх впровадження на українських підприємствах. Встановлено, що на сучасному етапі економічного розвитку малі підприємства потребують прямих та непрямих заходів підтримки з боку держави. Формування взаємовигідних інтеграційних зв'язків малого і великого бізнесу здатне привести до підвищення ефективності їхньої діяльності. Для формування та розвитку інтеграційних зв'язків підприємств різного розміру є потреба в створенні об'єктів інфраструктури. Суб'єкти малого підприємництва виявляють потребу у послугах інформаційного та освітнього характеру. Обґрунтовано важливість створення інфраструктури розвитку системи аутсорсингу та субконтрактації в Україні як прогресивного напрямку сприяння розвитку малого підприємництва.
**Ключові слова:** підприємництво, підтримка, аутсорсинг, субконтрактація, інфраструктура.

**Постановка проблеми.** Світовий досвід свідчить, що високоефективна економіка оптимально з'єднує діяльність великих, середніх та малих підприємств. Розвиток малого підприємництва є індикатором розвитку ринкових відносин, зміцнення приватної власності, незалежності і відповідальності суб'єктів господарювання. Мале підприємництво – це особливий сектор економіки граючий важливу соціально-економічну роль. Ефективна діяльність малого підприємництва, реалізація його функції можлива шляхом підтримки малого підприємництва в таких основних напрямках: формування й удосконалення нормативно-правової бази; активізація фінансово-кредитної й інвестиційної підтримки; удосконалення податкової політики; кадрове й інформаційне забезпечення; сприяння впровадженню технологій і інновацій; створення інфраструктури розвитку малого підприємництва; стимулювання зовнішньоекономічної діяльності; упровадження регіональної політики підтримки малого підприємництва.

Державна підтримка не може забезпечити життєдіяльність і розвиток малого підприємництва в повному об'ємі. Тому поряд із державною підтримкою варто розглядати різні форми взаємодії малих підприємств із великими. Середні і великі компанії це важливий елемент зовнішнього середовища малого бізнесу, здатний вплинути на можливі і кінцеві результати його діяльності, і реалізувати свої функції і цілі. Формування взаємовигідних інтеграційних зв'язків малого і великого бізнесу здатне привести до підвищення ефективності їхньої діяльності.

Різні форми господарської інтеграції великих та малих підприємств відповідають суттєвим критеріям підтримки малого підприємництва, тому що наслідком їх використання є зростання стабільності, упередженості зовнішнього середовища малого підприємництва. Завдяки зближенню та об'єднанню підприємств різних розмірів, галузей та регіонів відбувається взаємовигідних рух інформаційних, технологічних сировинних, фінансових, кадрових ресурсів.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Питаннями становлення кооперацийних відносин в Україні займаються такі автори, як, зокрема, Д. Антонюк, З. Варналій [2], М. Войнаренко, І. Літовченко [3], Є. Манжула [4] та інші.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас, не зважаючи на значну увагу науковців до вивчення проблем підприємництва інфраструктура сприяння розвитку малого підприємництва в Україні потребує вдосконалення. Складність формування організаційних структур підтримки малого підприємництва визначається дефіцитом бюджетного фінансування, браком досвіду створення та організації роботи об'єктів інфраструктури. Істотною причиною того, що малі підприємства відокремлені від кооперативних форм господарювання є відсутність розробок комплексної підтримки розвитку інфраструктури. Зважаючи на сучасні виклики потребують подальших досліджень питання формування сталих інтеграційних зв'язків підприємств. Аналіз сильних та слабких сторін переходу сучасних підприємств на роботу в інтеграції дозволить вишукувати можливості для удосконалення роботи вітчизняних підприємств в перспективі.

**Мета статті.** Стаття присвячена дослідженню впливу інтеграційних зв'язків на розвиток підприємництва, аналіз переваг та недоліків співпраці підприємств різного розміру.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Малі підприємства мають менший рівень життєдіяльності, що зв'язано з наступними негативними рисами діяльності: більш високий рівень ризику; менш стійке положення на ринку; труднощі в притягненні фінансових ресурсів і кредитів; більш низька продуктивність праці, у порівнянні з великими підприємствами, неможливість упровадження капіталоємних досягнень науки і техніки у виробництво; обмеженість у впровадженні прогресивних форм і методів організації виробництва.

Малі підприємства, як нестійка підприємницька структура, найбільш залежні від таких негативних чинників як інфляція, циклічні коливання ринку, податковий тиск, фінансові труднощі, конкуренція великих підприємств і потребують різнобічної державної підтримки.

За період 2010–2020 р. кількість суб'єктів малого підприємництва у загальній структурі підприємств майже не змінюється (98,7–99,1%). Тоді як найбільша частка виробленої продукції припадає на долю суб'єктів великого підприємництва. За період 2013–2020 рр. така частка коливається в межах (33,7–43,8%) [1].

Слід зазначити, що інфраструктура сприяння розвитку малого підприємництва в Україні ще недостатньо сформована. Складність формування організаційних структур підтримки малого під-


© Кічук О. С., Літвінова В. О., Тарасова Ю. А., 2022

приємництва визначається дефіцитом бюджетного фінансування, браком досвіду створення та організації роботи об'єктів інфраструктури. Істотною причиною того, що малі підприємства відокремлені від кооперативних форм господарювання є відсутність центрів субконтрактації та інших організацій, які сприяють інтеграції малого та великого бізнесу [5].

Суб'єкти малого підприємництва виявляють потребу у послугах інформаційного та освітнього характеру. Розуміння переваг та недоліків різних форм співробітництва знання щодо впровадження моделей взаємовигідного аутсорсингу здатного вивести малий бізнес на новий рівень розвитку.

Аутсорсинг як технологія бізнесу полягає у винесенні межі компанії окремих функцій чи видів виробничої діяльності (основних, допоміжних чи обслуговуючих процесів) або реалізації іншим підприємством окремих бізнес-процесів, що є частиною спільної бізнес-системи.

Значною перешкодою використання та розповсюдження аутсорсингу є відсутність фінансових моделей розрахунку його ефективності. Нерідко рішення щодо виведення активів зі складу підприємства керівники приймають без необхідного обґрунтування та розрахунків.

Найбільший вплив на розвиток аутсорсингу у світовому масштабі виявили такі процеси:

– технологія – комплексність, місце розташування та природа послуг, які можна використовувати на аутсорсингу. Усі ці критерії досягли колосальних масштабів і продовжують свій розвиток, розширюючи можливості їх застосування, для бізнесу;

– інтернаціоналізація – зросла політична та регуляторна стабільність, поліпшення освіти робочої сили, зниження опору (а 63 іноді навіть і прагнення) до мобільності, впровадження хмарних і мобільних рішень;

– економічні та політичні чинники – необхідність дотримуватися встановленого бюджету в державних секторах економіки, посилення вимог для оцінки ризиків фінансових послуг [6].

Оцінка ефективності використання аутсорсингу та субконтрактації на підприємстві потребує диференційованого підходу та ускладняється значною кількістю та різноманітністю ефектів, основні з яких – це економія на поточних та капітальних витратах, підвищення якості продукції, мінімізація ризиків. Виявлення економічної вигоди від однієї чи кількох ефектів може бути стимулом використання аутсорсингу для підприємства. Передача робіт з аутсорсингу тягне за собою і економію частини витрат на утримання виробничих приміщень, електроенергію, адміністративні витрати та ін. виявлення економії за основними елементами витрат.

Субпідрядна система – це система контрактних відношень у сфері постачань між великим (головним) підприємством, що робить значні об'єми масової продукції, і кількістю малих підприємств, що працюють на основі технологічної, подетальної, модельної спеціалізації виробництва продукції, що робиться в малих об'ємах і вузькій номенклатурі.

Основні риси субпідрядної системи полягають в наступному: установлення тривалого і жорсткого контролю головної компанії за якістю і собівартістю продукції субпідрядника; визначення об'ємів і термінів постачання продукції.

Субпідрядна форма кооперації дуже вигідна для малих підприємств України, тому що дає можливість їм використовувати управлінський, фінансовий і технічний потенціал великих компаній. Великі компанії у свою чергу, одержуючи деталі, вузли, комплектуючі від малих підприємств, економлять свої витрати. Субпідрядна система особливо розвинута в галузях складного масового виробництва, наприклад електронної, автомобільної промисловості.

Сторони процесу субконтрактації зацікавлені один в одному: контрактору потрібне стабільне постачання, він не має виходу на ринок готової продукції, а пов'язаний лише із замовником та відділений від споживача; субконтракторам потрібні довгострокові замовлення та постійна співпраця. Ідеї субконтрактації стають популярними серед підприємств і необхідно їх організаційно реалізувати та дати можливість підприємствам встановлювати нові зв'язки для підвищення ефективності діяльності. В Україні та на Одещині переважно використовують субконтрактингові зв'язки на основі спеціалізації. Інший вид зв'язків – субконтрактинг з урахуванням виробничих потужностей – слабко розвинений у зв'язку з недостатнім рівнем розвитку промислового виробництва. Такий вид зв'язку застосовується, коли підприємство-замовник звертається до третьої сторони, незважаючи на те, що воно має все необхідне для виробництва цього виду продукції, у таких випадках:

– у зв'язку з різким зростанням попиту даний вид продукції «кон'юнктурний» чи «ринковий» субконтрактинг;

– за потреби використання виробничих потужностей на стороні, а своє устаткування задіяти задля створення нового продукту.

Загалом можна констатувати, що в Україні ринок субконтрактації ще остаточно не сформований, досить обмежений та використовується не системно. Більшість промислових підприємств мають повний цикл виробництва і не бажають передавати замовлення третій стороні. Менеджери насторожено ставляться до субконтрактації, оскільки надійне виробництво асоціюється з тим, де все своє. На подібні стереотипи вплинув досвід кризи у промисловості після ліквідації більшості субпідрядних відносин через розпад радянської системи кооперації. Процес розвитку підприємництва у промисловості, розвитку субконтрактних відносин в Україні досі гальмується багатьма факторами, до основних з них можна віднести:

– відсутність стійких ділових звичаїв та навичок в організації виробництва із застосуванням механізму субконтрактації; нестача методичних матеріалів; відсутність кваліфікованих фахівців з організації субконтрактного виробництва;

– відсутність відповідальних за розвиток промисловості та підтримку підприємництва, відсутність системи стимулів для великих підприємств розвивати зазначені відносини;

– відсутність детальної та водночас зрозумілої та несуперечливої правової регламентації субконтрактних відносин, правовий нігілізм керівників багатьох підприємств (як малих, і великих), відсутність ефективної системи арбітражу субконтрактних відносин;

– недостатня привабливість малих підприємств як партнерів для великих підприємств;

– рівень ризиків для керівників великих підприємств у більшості випадків перевищує можливі вигоди від співпраці з малими підприємствами;

– мале підприємство має бути будь-якої миті готове шукати нові виробничі приміщення та переорієнтувати своє виробництво;

– низький рівень техніко-технологічного розвитку не дозволяє більшості українських малих підприємств успішно брати участь у конкурентній боротьбі;

– рівень якості продукції, що виробляється малими підприємствами, у більшості випадків не дозволяє їм боротися за отримання довготривалого субконтракту;

– витрати на впровадження та сертифікацію системи менеджменту якості часто «непідйомні» для малого підприємства;

– відсутність ефективної системи фінансування субконтрактних відносин (спеціалізованих гарантійних фондів, кредитної кооперації), що забезпечує потреби малих підприємств;

– відсутність спеціалізованої системи страхування ризиків, що виникають у процесі субконтрактних відносин за участю малих підприємств (страхування ризиків великих та малих підприємств);

– реструктуризація великих підприємств нині здійснюється найчастіше хаотично і безсистемно. Найчастіше реструктуризація підприємства проводиться задля підвищення ефективності роботи підприємства, а ролі прикриття для переділу власності;

– колосальний ринок державного замовлення на всіх рівнях досі не достатньо відкритий для малих підприємств. Досі не розроблено нормативно-правову базу, яка забезпечує участь малих підприємств у держзамовленні на умовах субконтрактації;

– недостатній рівень розвитку інфраструктури ринку субконтрактних відносин.

На наш погляд, головна причина низького поширення субконтрактингу – людський фактор та відсутність інформації про партнерство. Розглянуті приклади наочно ілюструють, що сторони процесу субконтрактації зацікавлені один в одному: контрактору потрібне стабільне постачання, він не має виходу на ринок готової продукції, а пов'язаний лише із замовником та відділений від 66 споживача; субконтракторам потрібні довгострокові замовлення та постійна співпраця. Позитивні приклади демонструють, що ідеї субконтрактації стають популярними серед підприємств і необхідно їх організаційно реалізувати та дати можливість підприємствам встановлювати нові зв'язки для підвищення ефективності діяльності. Крім того, використання вільних потужностей на підприємствах України замовниками, особливо зарубіжними, ускладненно ще з багатьох причин: низький рівень якості, зношені основні фонди. відсутність більшості з них міжнародної системи сертифікації.

На наш погляд, головна причина низького поширення субконтрактингу – людський фактор та відсутність інформації про партнерство.

Субконтрактація може стати для українських підприємств зручним способом проникнення на світовий ринок – інтегруватися у світову товарообмінну систему на новому рівні – рівні високих технологій, першокласного сервісу, низьких цін та привабливих для споживача фінансових схем. Українські підприємства можуть бути конкурентоспроможними на європейському ринку аутсорсингу та субконтрактації завдяки дешевій, за європейськими мірками, робочій силі.

Аналіз розвитку системи аутсорсингу та субконтрактації виявив низький рівень їх розвитку. Основна причина їхнього низького поширення – відсутність необхідної інформації про партнерство, нерозвиненість ринкової інфраструктури, що сприяє формуванню та розвитку інтеграційних зв'язків між підприємствами різних розмірів. Для ефективного розвитку малого підприємництва в регіоні, де є чимала кількість як великих, так і малих підприємств, необхідно створити підприємство – центр партнерства. На початковому етапі функціонування джерелами фінансування та організаційної допомоги даному підприємству як об'єкту бізнес-інфраструктури можуть бути фонди підтримки малого підприємництва, проекти міжнародної технічної допомоги. Далі передбачається ведення діяльності підприємства на основі самоокупності. За умови зростання попиту послуги центру можливе створення підприємницької мережі та реплікація успішних моделей діяльності інші об'єкти. Основний напрямок діяльності центру – створення ефективного механізму інтеграції малого та великого бізнесу, створення умов розвитку підприємництва в промисловості. Завдання центру – допомогти керівникам малих підприємств перетворити їх на середні, домогтися стабільності їхньої діяльності. Основною функцією центру, на нашу думку, має бути забезпечення зв'язку між великими та малими підприємствами. Базовими засади діяльності центру має стати селективність, рівноправне партнерство, активна експансія, інформаційна доступність.

Селективність визначає, що кошти, що виділяються на розвиток суб'єктів малого підприємництва, спрямовуються на підтримку окремих видів економічної діяльності, ефективне функціонування та пріоритетний розвиток, яких забезпечує прогресивне зростання економіки. Кластеризація здійснюється шляхом формування та інтенсивного розвитку комплексів, що складаються із суб'єктів малого підприємництва, що взаємодіють у рамках послідовних технологічних ланцюжків, з метою виробництва та реалізації продукції (робіт, послуг) [7].

Рівноправне партнерство декларує, що вся система розвитку малого підприємництва будується на базі всебічної та активної співпраці виконавчих органів державної влади Одеської області та підприємницької спільноти.

Активна експансія передбачає підтримку суб'єктів малого підприємництва, які працюють в окремих видах економічної діяльності та кластерах, та планують активне проникнення в інші регіони України та на зарубіжні ринки.

Інформаційна доступність забезпечує актуалізованою інформацією максимальну кількість суб'єктів малого підприємництва про найважливіші заходи щодо його розвитку та підтримки.

Об'єктивна інформаційна основа створює умови, за яких розвиток малого підприємництва базується на повній, об'єктивній та своєчасній інформації про стан та показники діяльності суб'єктів малого підприємництва. Інакше кажучи, формується інформаційний комплекс, в якому використовується вся необхідна статистична та фактографічна інформація.

У зв'язку з низьким рівнем володіння інформацією про нові методології управління, про такі форми співробітництва підприємств, як аутсорсинг та субконтрактація, які вже здобули світове визнання, пропонується на початковому етапі роботи центру партнерства здійснити розробку та проведення семінарів, круглих столів, бізнес-форумів, які висвітлюють питання впровадження аутсорсингу та субконтрактації у сучасну систему

менеджменту. На таких заходах необхідно проводити інформаційну компанію про діяльність Центру.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи, можна зазначити що світові та вітчизняні малі підприємства потребують прямих та непрямих заходів підтримки з боку держави. Середні і великі компанії це важливий елемент зовнішнього середовища малого бізнесу, здатний вплинути на кінцеві результати його діяльності. Формування взаємовигідних інтеграційних зв'язків малого і великого бізнесу здатне привести до підвищення ефективності їхньої діяльності. Для формування та розвитку інтеграційних зв'язків підприємств різного розміру треба створення об'єктів інфраструктури. Суб'єкти малого підприємництва виявляють потребу у послугах інформаційного та освітнього характеру. Створення інфраструктури розвитку системи аутсорсингу та субконтрактації в Україні є прогресивним напрямом сприяння розвитку малого підприємництва. Розвиток субконтрактних відносин в Україні здатний стати поштовхом розвитку промислового виробництва, при якому малі підприємства реалізують свій потенціал у галузі обслуговування технологічних ланок великих промислових підприємств

**Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua.
2. Варналій З., Васильців Т.Г. Пріоритети вдосконалення державної політики розвитку малого підприємництва в Україні. *Стратегічні пріоритети.* 2014. № 2. С. 49–54.
3. Літовченко І. Л., Хмелярова Я. А. Субконтрактація як сучасна форма промислової кооперації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* Ужгород, 2016. Вип. 10 Ч. 2. С. 6–12.
4. Манжула Є. В. Кооперація як фактор економічного та соціального розвитку. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право.* 2015. № 28. С. 37–42.
5. Щербина Т. В., Пономаренко О. С. Соціально-економічні фактори кооперації як передумова підвищення фінансової безпеки регіону. *Ефективна економіка.* 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6799 DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.122.
6. Красношапка В.В., Трохимець І.І. Аутсорсинг та його застосування на підприємствах України. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4097.
7. Феш М. С., Запорожан Л. П. Форми кооперованих зв'язків підприємств у сучасних соціальноекономічних умовах розвитку України. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21036/2/TRM_2 017_Fesh_M_S Formy_kooperovanykh_ zviazkiv_250-274.pdf.

**References:**

1. Derzhavna sluzhba statistiki Ukraini [State Statistics Service]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua.
2. Varnalii Z., Vasil'tsiv T.G. (2014) Prioriteti vdoskonalennya derzhavnoї politiki rozvitku malogo pidpriemnitstva v Ukraini [Priorities for improving the state policy of small business development in Ukraine]. *Strategichni prioriteti*, no. 2, pp. 49–54.
3. Litovchenko I. L., Khmelyarova Ya. A. (2016) Subkontraktatsiya yak suchasna forma promislovoi kooperatsii [Subcontracting as a modern form of industrial cooperation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 10. Ch. 2, pp. 6–12.
4. Manzhula E. V. (2015) Kooperatsiya yak faktor ekonomichnogo ta sotsial'nogo rozvitku [ Cooperation as a factor of economic and social development]. *Naukovii chasopis NPU imeni M. P. Dragomanova. Seriya 18: Ekonomika i pravo*, no. 28, pp. 37–42.
5. Shcherbina T. V., Ponomarenko O. S. (2018) Sotsial'no-ekonomichni faktori kooperatsiш yak peredumova pidvishchennya finansovoi bezpeki regionu [Socio-economic factors of cooperation as a prerequisite for increasing the financial security of the region]. *Efektivna ekonomika,* no. 12. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6799.
6. Krasnoshapka V. V., Trokhimets' I. I. (2015) Autsorsing ta iogo zastosuvannya na pidpriemstvakh Ukraini [Outsourcing and its application at enterprises of Ukraine]. *Efektivna ekonomika,* no. 5. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/ ?op=1&z=4097.
7. Fesh M. S., Zaporozhan L. P. Formi kooperovanikh zv'yazkiv pidpriemstv u suchasnikh sotsial'noekonomichnikh umovakh rozvitku Ukraini [Forms of cooperative relations of enterprises in modern socio-economic conditions of development of Ukraine]. Available at: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21036/2/TRM_2017_Fesh_M_S Formy_kooperovanykh_ zviazkiv_250-274.pdf.

**Kichuk Oksana**
**Litvinova Viktoriia**
**Tarasova Yuliia**
Odessa National Economic University

## PROBLEMS OF FORMATION OF INTEGRATION TIES OF SMALL ENTERPRISES

**Summary**
The article is devoted to the study of integration processes, as they are carried out between enterprises of various expansions. A highly efficient economy is optimal for the operation of large, medium and small enterprises. This clause describes the main types of state support of small business to ensure their sustainable development and subsequent operation. Also disclosed in detail the main principles of policy in the sphere of small and medium business in Ukraine. The development of a small business is an indicator of the development of market assets, the assessment of private authority, independence and the capacity of the subjects of government. Small business is a special sector of the economy playing an important social and economic role. The advantages and shortcomings of outsourcing, subcontracting and problems of their promotion in Ukrainian enterprises are examined. It has been established that at the current stage of economic development, small businesses will require direct and indirect approaches. The formation of mutually integrating links between small and great business can not be brought to the advancement of the efficiency of their activities. Analysis

of the development of the outsourcing and subcontracting system revealed a low level of their development. The main reason for their low distribution is the lack of necessary information about partnership, the underdevelopment of the market infrastructure, which contributes to the formation and development of integration ties between enterprises of different sizes. For the effective development of small entrepreneurship in the region, where there is a considerable number of both large and small enterprises, it is necessary to create an enterprise – a partnership center. For the formation and development of integration links in enterprises of various sizes, there is a need in the creation of infrastructure facilities. Subjects of small business are in need of informational and illuminating servants. The creation of an infrastructure for the development of a system of outsourcing and subcontracting in Ukraine is a progressive direct development of a small business. The development of subcontracting businesses in Ukraine is the basis for the development of industrial production, with a small number of enterprises to realize their potential in the service department of technological lines of great industrial enterprises.
**Keywords:** entrepreneurship, support, outsourcing, subcontracting, infrastructure.

УДК 316.46:339.13:658

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-6

**Тюхтенко Н. А.**
Херсонський державний університет
**Гарафонова О. І.**
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

# ЕФЕКТИВНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК УПРАВЛІНСЬКИЙ ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНОМУ РИНКОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Стаття присвячена пошуку шляхів забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного лідерства, що дозволяє забезпечити конкурентні переваги підприємства в умовах постійних змін сучасного ринкового середовища. Лідерство розглядається як найвищий рівень еволюційного розвитку управління у сфері професійної діяльності. Досліджено і обґрунтовано такі дефініції як лідерство, управлінське лідерство, ефективне лідерство. Доведений взаємозв'язок між ефективним лідерством (якостями ефективного лідера) і пріоритетними напрямами управління конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням перспективних змін ринкового середовища. У процесі управління конкурентоспроможністю ефективне лідерство обґрунтовує систему «лідер – послідовник – зміна» і є важливим чинником успіху підприємства як в короткостроковому періоді, так і на довгострокову перспективу.
**Ключові слова:** лідерство, управлінське лідерство, ефективне лідерство, професійні компетентності лідера, якість ефективного лідера, навички ефективного лідера, конкурентоспроможність підприємства.

**Постановка проблеми.** Актуалізація питань лідерства в сучасному ринковому середовищі пов'язана з пошуком інноваційних підходів до діяльності господарюючих суб'єктів в умовах нестабільності, пов'язаних зі значним колом зовнішніх і внутрішніх викликів, що відбиваються на виробничій діяльності й часто порушують традиційні підходи до управління підприємством. Глобалізаційні виклики, тотальне використання інформаційних технологій в системах B2B і B2C, пандемічні процеси, військова агресія тощо спричинили розгубленість значної частини бізнесу в питаннях забезпечення рівня його конкурентоспроможності на ринку і знаходження шляхів підвищення ефективності управління підприємством. В контексті цього, з нашої точки зору, лідерство виявляється цінним ресурсом, ефективне використання якого дає підстави для знаходження управлінських рішень, що здатні оптимально адаптувати підприємство до викликів сьогодення й забезпечити його діяльність у перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання лідерства є предметом розгляду багатьох дослідників як в Україні, так і за її межами, серед яких: І. Адізес, Л. Борщ, У. Байхем, Дж. Голд, Р. Дафт, С. Калашнікова, О.Кікоть, Д. Коттер, В. Князєва, Ю. Ковбасюк, П. Лоранж, М. Мескон, А. Мамфорд, Г. Мінцберг, Н. Нижник, С. Пазиніч, Л. Пашко, М. Пізі, О. Романовський, С. Роббинс, С. Серьогін, О. Сміт, Т. Федорів, Н. Тюхтенко, Ф. Тейлор, О. Оболенський тощо.

Теоретичним і прикладним проблемам конкурентоспроможності і управління конкурентоспроможністю присвячено ряд досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема, Г. Азоєва, В. Андрійчук, І. Ансофф, У.Бролля, А. Бревнова, Дж. Ванека, А. Гальчинського, О. Гарафонової, В. Гейця, А. Градова, О. Гудзинського, Д. Довганя, Л. Ємчук, О. Єрмакова, К Ерроу, П. Забеліна, В. Збарського, О. Зозульова, Ю. Іванова, Т. Комісарової, І. Кравіса, В. Ільїна, М. Ільчука, С. Кваши, Ф. Котлера, Ю. Ж.-Ж. Ламбена, Т. Льовітта, М. Місюк, Н. Мойсеєва, В. Немцова, Б. Пасхавера, М. Перлітца, М. Познера, М. Портера, В. Прем'єра, Н. Симеонова, В. Ткачука, А. Томпсона, Н. Тюхтенко, О. Ульянченко, В. Храпкіної, О. Школьного, О. Шубравської, А. Юданова, І. Яціва, Р. Фатхудінова тощо.

При цьому взаємозв'язок між лідерством і конкурентоспроможністю підприємства залишаються недостатньо розглянутими і потребує глибокого теоретичного аналізу.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні впливу ефективного лідерства на конкурентоспроможність підприємства в сучасному ринковому середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Феномен лідерства цікавить людство з давніх часів. Ще стародавні мислителі і правителі нама-


© Тюхтенко Н. А., Гарафонова О. І., 2022

галися його опанувати, проте тільки ближче до кінця XX століття у науковців і практиків з'являється розуміння важливості лідерства з точки зору якості управлінської діяльності для формування конкурентних переваг підприємства в складній системі ринкових відносин. Цікавою в цьому аспекті є точка зору С. Калашнікової, яка стверджує, «що еволюційний розвиток управління у сфері професійної діяльності характеризується такими рівнями: адміністрування, менеджмент і лідерство» [5]. Як бачимо авторка пропонує розглядати лідерство як найвищу ступінь розвитку управлінської науки і практики.

Спроби обґрунтувати поняття «лідерство» можна побачити ще в роботах Ф. Тейлора [17]. Згодом з'являється багато спроб науковців різних напрямів дослідження (економіка, менеджмент, психологія, педагогіка, соціологія тощо) визначити саму дефініцію лідерства, але єдина точка зору так і не сформована. Нами здійснено аналіз окремих підходів до визначення лідерства, що систематизовано на рис. 1.

Представлені на рис. 1 визначення показують, що лідерство розглядається, переважно, з двох боків: як позицію (потенціал, закладений в людині) і як процес (взаємодія між лідером і послідовниками). Вважаємо, що в сучасних реаліях доцільним є поєднання обох сторін для розуміння лідерства і в концептуальному, і у прикладному значенні. Результатом діяльності лідера в кінцевому рахунку має стати певна зміна, яка повинна забезпечити позитивний результат. Тому доцільно розглядати лідерство як об'єктивну триєдину систему: лідер – послідовники – зміна, що відбулася. Такий підхід є універсальним для діяльності будь-якої інституції (виробничого підприємства, освітньої, медичної структури, державної установи, громадської організації). Для підприємства ж він означає досягнення певної ситуації, що дозволить знайти конкретні шляхи підвищення рівня його конкурентоспроможності завдяки ефективній комунікації між лідером і послідовниками, що, за великим рахунком, лежить в основі процесу управління.

З точки зору даної публікації цікавим є розгляд науковцями поняття «управлінське лідерство» (англійською – «managerial leadership»), як «особливі відносини між керівником організації (або керівниками підрозділів) та підлеглими, у результаті яких полегшується або ускладняється виконання посадових обов'язків кожним із учасників», а «управлінський лідер – індивід, який гармонійно поєднує у собі лідерські та менеджерські якості» [19]. Змістовно це пояснює широко розповсюджену думку про різницю між поняттями «керівник» і «лідер». Керівник розглядається, переважно, як особа, що має офіційну владу і управляє діловими відносинами в колективі. Лідер же – розглядається найчастіше як особа неофіційна, але найбільш впливова у сфері внутрішньогрупових відносин.

Ми вважаємо, що такий підхід потребує переосмислення в сучасному середовищі, що підтверджує поява терміну «управлінське лідерство», який обґрунтовує, з нашої точки зору, намагання наблизити поняття «керівник» і «лідер», що є логічним, оскільки практичний досвід показує – успіху досягають ті виробничі структури, в яких керівник одночасно є лідером – це означає, що якості лідера мають бути притаманними керівнику.

Ми підійшли до важливого поняття – якості лідера або лідерські компетентності – саме вони розкривають сутнісну природу лідерства і являються головною ознакою ефективного лідерства для досягнення конкурентних переваг в складному ринковому середовищі. Обґрунтуванню лідерських компетенцій присвячено багато досліджень науковців і практиків в різних сферах управлінської діяльності. Точка зору на лідерські компетентності різниться. Одні вважають, що лідером народжуються, інші – що йому навчаються за

**Рис. 1. Окремі теоретичні погляди на поняття «лідерство»**

*Джерело: [1–4; 6; 10]*

умови наявності певних інтелектуальних, фізіологічних та інших здібностей людини. Вважаємо, що істина десь посередині. Досвід успішних лідерів показує, що систематична робота над собою, постійне навчання, саморозвиток та ін. формують лідера високого рівня, який здатен ефективно управляти людьми в умовах постійних змін і, головне, бачити шляхи перспективного розвитку інституції. Для підприємства якість лідерського потенціалу виражається в можливості забезпечити ефективне управління і мати стабільні конкурентні переваги на ринку.

Оскільки ефективність – це головний критерій діяльності підприємства, спробуємо обґрунтувати поняття «ефективне лідерство», яке, з нашої точки зору, є ключовою характеристикою системи менеджменту господарюючого суб'єкта. Термін «ефективний лідер» є складовою двох слів: «ефективний» – приносить позитивний результат, успішний і «лідер» – управлінець, керівник, менеджер. Тому ефективне лідерство доцільно розглядати як стиль управління, за допомогою якого можливе досягнення позитивного результату в поточних умовах діяльності, що забезпечить стабільно високий попит на продукцію, що випускається, за рахунок високої якості на основі системного менеджменту для забезпечення конкурентоспроможності підприємства як в короткостроковому, так і довгостроковому періодах.

Завдання ефективного лідера полягає в тому, щоб так сформувати і направити команду на підприємстві, коли кожен співробітник зможе максимально показати свої професійні якості та амбіції [10, с. 52]. Ефективний лідер повинен вміти створювати групи серед послідовників, зміцнювати відносини в наявних групах і управляти ними для досягнення максимально можливого позитивного результату. Від цих умінь залежить ефективна стратегія діяльності і розвитку організації. Ефективному лідеру як керівнику необхідно розбиратися у специфіці діяльності тих співробітників, які працюють у нього в команді – це дасть можливість більш професійно спрямувати команду на вирішення поставлених задач. Існує точка зору, що найбільш важлива орієнтація на клієнта. Однак хочемо відзначити, що лідер – подібно диригентові в оркестрі – повинен бути орієнтований на команду. Для ефективного лідерства характерна здатність передбачення, що буде досягнуто завдяки комбінації зусиль його співробітників разом з ним.

Ще одна відмінність ефективного лідерства від неефективного криється у назві місії діяльності лідера. При ефективному лідерстві метою є те, що послідовники можуть мати, при неефективному – хочуть [12, с. 41]. У ефективного лідера послідовники не потребують контролю, більш того, робота команди при мінімальному контролі перебуває в гармонії.

Важливою характерною ознакою ефективного лідерства є постійне навчання, саморозвиток, оскільки досягти мети можна лише постійно розвиваючи свої сильні сторони і регулюючи слабкі [18, с. 6].

Отож визначимо, що ефективний лідер – це, перш за все керівник у відносинах «лідер-послідовник». Це означає, що управлінець-лідер отримує владу від тих співробітників, які розуміють і визнають важливість й цінність лідера в команді й наслідують його, що передбачає позитивні зміни. Ефективний лідер має високу інтуїцію, він гнучкий до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовищ, здатен налагодити комунікації в колективі, дозволяє брати участь колективу у прийнятті рішень і в управлінні процесами. Усі вищеназвані якості сприяють швидкому досягненню поставлених цілей підприємства, а значить, відповідають вимогам концепції ефективного лідерства [18, с. 36]. Таким чином, слід зазначити, що ефективне лідерство здатне забезпечити позитивні перетворення (зміни), які, що надзвичайно важливо, стосуються і внутрішньофірмових процесів, і реалізації стратегічних цілей підприємства з урахуванням зовнішніх викликів, а це, в свою чергу, дозволяє говорити про те, що підприємство здатне зберегти і посилити свої конкурентні переваги в складному ринковому середовищі.

Процес ефективного лідерства можливий лише за наявності його носія – людини, яка здатна його забезпечити. Тому важливим, з нашої точки зору, є погляди колективу авторів, які пропонують розглядати ефективне лідерство з точки зору ролі, завдань і функцій лідера в системі «лідер-послідовник-зміна». Вони вважають, що ефективний лідер повинен:

– розуміти в цілому специфіку діяльності підприємства і його бажані результати;

– любити свою справу;

– бути упевненим в собі і команді, з якою він працює;

– працювати динамічно і задавати ритм усій команді;

– вміти надихати своїх послідовників в командній роботі;

– тримати баланс:

– наслідувати правилу «не руш, поки працює», не заважати реалізовуватися своїм послідовникам, а лише направляти їх [9, с. 32];

– покращувати те, що можна поліпшити і не витрачати час на те, що поліпшити не можна [29, с. 33];

– правильно оцінювати компетентність своїх співробітників;

– бути ввічливим і дипломатичним [9, с. 33].

Відносно функцій ефективного лідера, автори вважають, що основними серед них є: стратегічне управління; організація, структурування і контроль; налагодження зовнішніх і внутрішніх комунікацій. Вважаємо, що до перерахованих вище функцій слід додати окремо мотивацію і управління людськими ресурсами, оскільки сам по собі процес комунікації не завжди забезпечує управлінську складову.

Аналізуючи представлені вище задачі і функції, можна стверджувати, що найважливішими складовими в роботі ефективного лідера є влада і вплив. А прийняття управлінських рішень – це джерело влади. Якщо команда бере участь в прийнятті рішень та управлінні процесами – це ефективне лідерство навіть, незважаючи на те, що останнє слово залишається за лідером. Ні для кого не секрет, що лідер має владу над ресурсами, проте ефективний лідер здатний ці ресурси застосувати таким чином, щоб найбільш вигідно представити сильні сторони і збалансувати недоліки [7, с. 47].

У науковій літературі застосовується ще одне поняття – «навички ефективного лідера» [8, с. 58-60], яке по суті відображає якості ефективного лідера, що системно реалізовуються в практичній діяльності підприємства, серед яких: 1. Активність. 2. Формування мети. 3. Визначення пріоритетів. 4. Керування часом. 5. Управління конфліктами. 6. Ефективне спілкування. 7. Навички організаційного розвитку. 8. Навички особистого розвитку.

Вважаємо, що саме ці якості обґрунтовують систему професійних компетенцій ефективного лідера, які, за умови реалізації в процесі управління можуть посилити конкурентні переваги підприємства в реальному ринковому середовищі, його загальний рівень конкурентоспроможності і досягнення стратегічних цілей організації.

Щодо конкурентоспроможності підприємства – важливим в сучасних непростих умовах є визначення пріоритетів формування парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства. Погоджуючись з точку зору Н. Тарнавської, актуальними слід визначити такі із них:

1. Формування нового стратегічного мислення.

2. Забезпечення ієрархічності і наскрізності управління: розгляд підприємства як відкритої системи вищого порядку, під якою розуміється конкурентне середовище.

3. Розуміння чинника часу як пріоритетного у конкурентній боротьбі. Ефективні компанії сучасною інновацією розглядають конкуренцію на основі часу (своєчасне реагування) поряд з традиційно існуючими конкурентними перевагами і якістю.

4. Сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу. Інноваційно активний індивід з відповідним інноваційним типом поведінки є запорукою побудови стратегічних конкурентних переваг підприємства.

5. Урахування глобальної тенденції інтелектуалізації економіки, що означає залежність успіху стратегії конкуренції від рівня використання інтелектуальних технологій.

6. Трансформація управління ресурсами до управління знаннями, що обґрунтовується необхідністю формування інтелектуального потенціалу підприємства як запоруки його успішного функціонування.

7. Сприйняття підприємства як організації, що самонавчається. В організації дійсна сутність діяльності управлінця розкривається єдністю процесів єдиноначальності і групової самоорганізації.

8. Орієнтація на перехід від ієрархічної моделі управління до мережевої на основі урахування поширення нових форм організаційних утворень (ланцюгів) та форм конкуренції [13].

Спробуємо оцінити вплив якостей ефективного лідера на конкурентоспроможність підприємства в сучасному ринковому середовищі з урахуванням представлених вище пріоритетів (табл. 1).

Графічно означену вище взаємообумовленість покажемо на рис. 2

Таблиця 1

**Взаємообумовленість між якостями ефективного лідера і пріоритетними напрямами парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства**

| **Якість ефективного лідера** | **Характеристика якості ефективного лідера** | **Пріоритетні напрями парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства, який пов язаний з якостями ефективного лідера (з відповідним номером за текстом)** |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. Активність | Це активна життєва позиція людини-управлінця, його відчуття особистої відповідальності за те, що відбувається з ним і навколо нього. Ефективний лідер бере відповідальність на себе, а не посилається на обставини своїх успіхів або невдач. Він намагається активно впливати на ситуацію, базуючись на своїх внутрішніх цінностях і переконаннях. Лідер, який володіє активністю, визнає і виправляє свої помилки, діє усвідомлено і цілеспрямовано незалежно від обставин. | 4. Сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу. Інноваційно активний індивід з відповідним інноваційним типом поведінки є запорукою побудови стратегічних конкурентних переваг підприємства.<br><br>8. Орієнтація на перехід від ієрархічної моделі управління до мережевої на основі урахування поширення нових форм організаційних утворень (ланцюгів) та форм конкуренції. |
| 2. Формулювання мети | Ефективний лідер, починаючи діяти, завжди уявляє собі мету і бажаний результат. Формулювання особистої місії дозволяє діяти в потрібному напрямку. | Формування нового стратегічного мислення. |
| 3. Визначення пріоритетів. Керування часом. | Ефективний лідер діє на основі вибудуваної системи пріоритетів. Він вміє розділяти справи виходячи одночасно з двох критеріїв – важливості і терміновості. Використовуючи довгострокове і короткострокове планування, ефективний лідер управляє своїм часом. Рішення про пріоритети засноване на постійному зверненні до цілей та очікуваних результатів. | 1. Формування нового стратегічного мислення<br>3. Розуміння чинника часу як пріоритетного у конкурентній боротьбі. Ефективні компанії сучасною інновацією розглядають конкуренцію на основі часу (своєчасне реагування) поряд з традиційно існуючими конкурентними перевагами і якістю. |
| 4. Управління конфліктами | Ефективний лідер націлений на пошук таких рішень, при яких виграють усі сторони. Він не йде від спірних і конфліктних ситуацій, не пригнічує опонента – він знаходиться в активному пошуку рішення. Лідер налаштований на співпрацю, він цінує домовленості і угоди. | 1. Формування нового стратегічного мислення;<br>4. Сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу. Інноваційно активний індивід з відповідним інноваційним типом поведінки є запорукою побудови стратегічних конкурентних переваг підприємства. |
| 5. Ефективне спілкування | Основою ефективного спілкування є вміння слухати і розуміти співрозмовника. Висловлюючи свої думки на основі розуміння позиції, думок, почуттів співрозмовника, ефективний лідер здатний вибудовувати конструктивне спілкування. Ця навичка використовується як у спілкуванні з партнерами, так і підлеглими. Ефективний лідер спочатку намагається зрозуміти, і тільки після цього приймати рішення. | Формування нового стратегічного мислення;<br>2. Забезпечення ієрархічності і наскрізності управління: розгляд підприємства як відкритої системи вищого порядку, під якою розуміється конкурентне середовище.<br>8. Орієнтація на перехід від ієрархічної моделі управління до мережевої на основі урахування поширення нових форм організаційних утворень (ланцюгів) та форм конкуренції. |

Продовження Таблиці 1

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|
| 6. Навичка організаційного розвитку | Ефективний лідер мислить категоріями організації, помічаючи кожну ланку в ній; він розглядає кожного співробітника як ресурс для розвитку загального справи. | 7. Сприйняття підприємства як організації, що самонавчається. В організації дійсна сутність діяльності управлінця розкривається єдністю процесів єдиноначальності і групової самоорганізації. 1. Формування нового стратегічного мислення. 5. Урахування глобальної тенденції інтелектуалізації економіки, що означає залежність успіху стратегії конкуренції від рівня використання інтелектуальних технологій. |
| 7. Навичка особистого розвитку | Ефективне лідерство завжди засноване на роботі над собою. Справжній лідер завжди готовий мінятися і розвиватися. Навик особистого розвитку допомагає адекватно і оперативно реагувати на зміну ситуації. | 6. Трансформація управління ресурсами до управління знаннями, що обґрунтовується необхідністю формування інтелектуального потенціалу підприємства як запоруки його успішного функціонування. 5. Урахування глобальної тенденції інтелектуалізації економіки, що означає залежність успіху стратегії конкуренції від рівня використання інтелектуальних технологій. |

*Джерело: складено на основі [8; 13]*

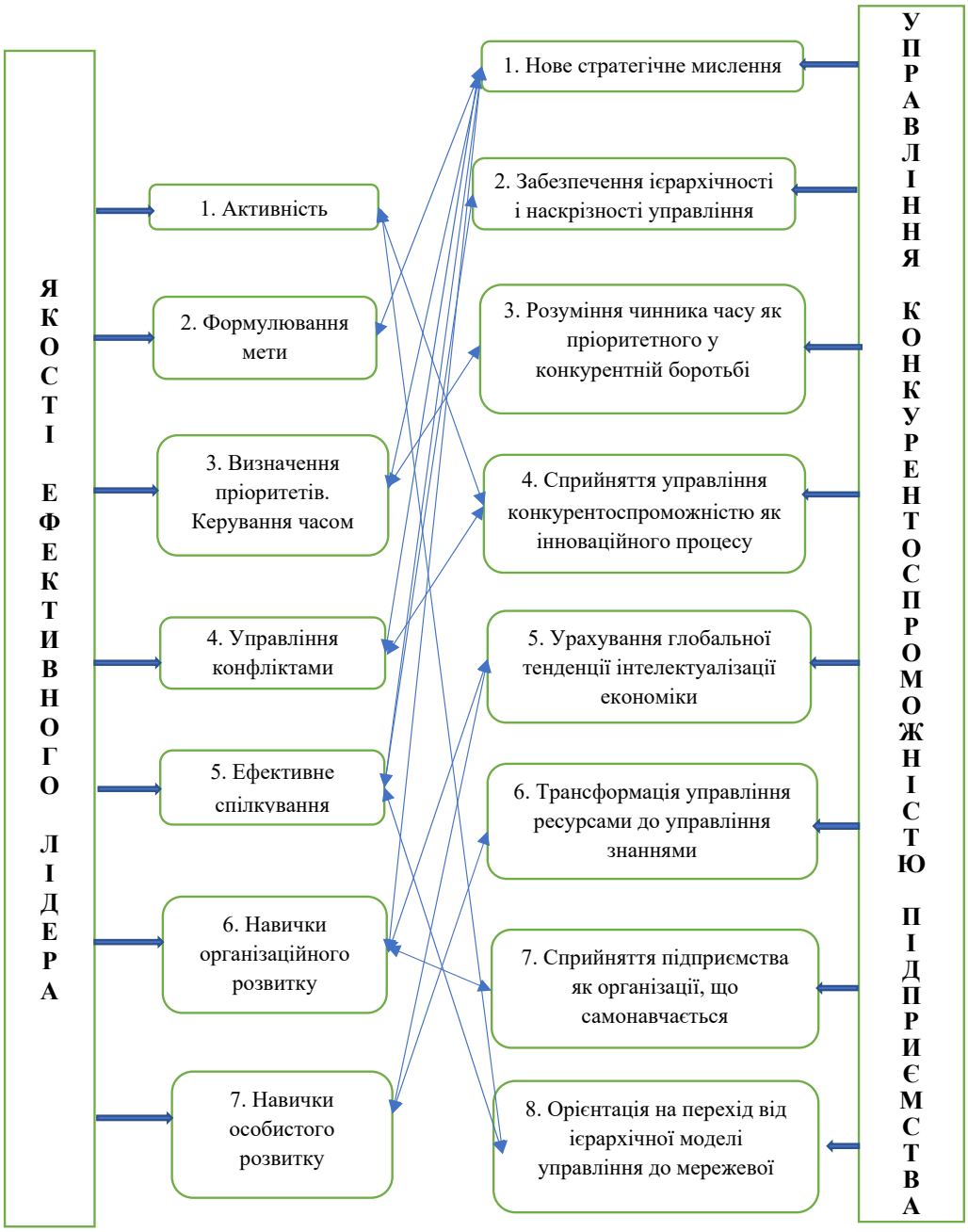


**Рис. 2. Схема обґрунтування взаємовпливу якостей ефективного лідера з пріоритетними напрямками парадигми управління конкурентоспроможністю підприємства**

*Джерело: авторська розробка на підставі [8; 13]*

Аналіз таблиці 1 і рисунку 2 доводить тісний зв'язок між ефективним лідерством і конкурентоспроможністю підприємства з управлінської точки зору з урахуванням перспективних пріоритетів, обумовлених аналізом сучасного ринкового середовища. Як бачимо, найбільший рівень взаємообумовленості пов'язаний з новим стратегічним мисленням, формування інтелектуальної економіки та інноваційними засадами ресурсного забезпечення усіх виробничих процесів.

**Висновки з проведеного дослідження.** В умовах постійних змін ринкового середовища, обумовлених зовнішніми і внутрішніми викликами, особливої актуальності набуває пошук інноваційних шляхів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. В процесі управління конкурентоспроможністю ефективне лідерство обґрунтовує систему «лідер – послідовник – зміна» і є важливим чинником успіху підприємства як в короткостроковому періоді, так і на довгострокову перспективу. Проблема, розгляд якої запропонований у даній статті, потребує подальшого опанування і пошуку способів підвищення інноваційної людської діяльності для адаптації в складних умовах змін на основі опанування різних аспектів феномену лідерства для підвищення ефективності управління підприємством і досягнення ним успіху в складних, іноді непередбачуваних, умовах господарювання.

**Список використаних джерел:**


1. Bass & Bass. The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (4th ed.). New York: Free Press, 2008. 459 p.
2. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. Москва : Гардарики, 2003. 528 с.
3. Daft Richard L. Management. (9th ed.). South-Western, Cengage Learning, 2008. 699 p.
4. Daft Richard L. The Leadership Experience (6th ed.). Stamford, CT: Cengage Learning Press, 2014. 507 p.
5. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук. Київ, 2011.
6. Mescon M. H., Albert H., Hedouri F. Management. New York : Harper & Row, 1988. 777 p.
7. Менеджмент: навчальний посібник / Безус А. М. Київ : АМУ, 2015. 268 с.
8. Менеджмент : навч. посіб. / Муромець Н. Є., Мирошниченко Ю. В. Харків : ФОП Мезина В. В., 2017. 324 с..
9. Основи менеджменту : підручник [колективне видання]; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Харків : Фоліо, 2015. 845 с.
10. Овецька О. В. Кадрова політика підприємства як складник організаційного розвитку. *Інфрастуктура ринку.* 2019. № 32. С. 155–159.
11. Robbins S. P., Coulter, M. Management. Global Edition Paperback, 2021. 624 p.
12. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: Учебное пособие. Москва : Инфра-М. 2016. 416 с.
13. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
14. Тюхтенко Н. А., Кметь О. С. До питання актуалізації лідерства в системі трудових відносин у сучасній соціально-економічній системі. *Актуальні питання економічного розвитку в сучасних умовах*: збірник наукових праць за матеріалами V Усеукраїнської науково-практичної конференції (Херсон, 26–27 березня 2020 р). Херсон : ФОП Вишемирський В.С., 2020. С. 144-147.
15. Тюхтенко Н. А., Синякова К. М. Формування портфелю компетентностей як управлінський чинник підвищення якості розвитку людського капіталу закладів вищої освіти. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 19. Вип. 1 (44). С. 34–47
16. Тюхтенко Н. А., Климович Н. В. Лідерство як важливий аспект самоменеджменту в умовах сучасних змін. *Сучасні проблеми менеджменту* : матеріали XVIII міжнародної науково-практичної конференції (28 жовтня 2022 року). Київ : Національний авіаційний університет, 2022. С. 207–208.
17. Taylor Frederick W. The Principles of Scientific Management Theory. URL: http://strategy.sjsu.edu/www.stable/pdf/Taylor,%20F.%20W.%20(1911).%20New%20York,%20Harper%20&%20Brothers.pdf.
18. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 712–715.
19. Яхонтова Е. С. Эффективность управленческого лідерства. Москва : Изд-во ТЕИС, 2002. 501 с.
20. Гарафонова О. І, Каленська О. Л. Стратегії розвитку підприємства: теоретичні засади та особливості формування в умовах необхідності здійснення інноваційної діяльності. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 1 (83). С. 36–49.


**References:**


1. Bass & Bass (2008). The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (4th ed.). New York: Free Press.
2. Vykhanskyi O. S., Naumov A. I. (2003). Menedzhment [Management]. Moscow: Gardaryki.
3. Daft Richard L. (2008). Management. (9th ed.). South-Western, Cengage Learning.
4. Daft Richard L. (2014). The Leadership Experience (6th ed.). Stamford, CT: Cengage Learning Press.
5. Kalashnikova S. A. (2011). Teoretyko-metodolohichni zasady profesiynoyi pidhotovky upravlintsiv-lideriv v umovakh suchasnykh suspilnykh transformatsiy [Theoretical and methodological principles of professional training of managers-leaders in the conditions of modern social transformations]. Dissertation abstract for obtaining the scientific degree of Doctor of Pedagogical Sciences. Kyiv.
6. Mescon M. H., Albert H., Hedouri F. (1988). Management. New York: Harper & Row.
7. Bezus A. (2015). Menedzhment [Management]. Kyiv: AMU.
8. Muromets N. E., Myroshnychenko Yu. V. (2017). Menedzhment [Management]. Kharkiv: FOP Mezyna V. V.
9. Osnovy menedzhmentu [Basics of management] (2018); in general ed. A. A. Mazaraki. Kharkiv: Folio.
10. Ovetska O. V. (2019). Kadrova polityka pidpryyemstva yak skladnyk orhanizatsiynoho rozvytku [Personnel policy of the enterprise as a component of organizational development]. *Infrastuktura rynku – Market infrastructure*, no. 32, pp. 155–159.
11. Robbins, S. P., Coulter, M. (2021). Management (15th ed.). Global Edition Paperback.
12. Solomanidina T. O. (2016). Orhanyzatsyonnaya kultura kompanyy [Organizational culture of the company]. Moscow: Infra-M. 416 c.
13. Tarnavska N. P. (2008). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv: teoriya, metodolohiya, praktyka [Management of enterprise competitiveness: theory, methodology, practice]. Ternopil: Ekonomichna dumka.
14. Tyukhtenko N. A., Kmet O. S. (2020). Do pytannya aktualizatsiyi liderstva v systemi trudovykh vidnosyn u suchasniy sotsialno-ekonomichniy systemi [To the question of actualizing leadership in the system of labor relations in the modern

socio-economic system]. *Aktualni pytannya ekonomichnoho rozvytku v suchasnykh umovakh – Current issues of economic development in modern conditions* : materials of the Scientific and Practical Conference (Kherson, March 26–27, 2020). Kherson: V.S. Vyshemirskyi FOP book edition.
15. Tyukhtenko N. A., Sinyakova K. M. (2020). Formuvannya portfelyu kompetentnostey yak upravlinskyy chynnyk pidvyshchennya yakosti rozvytku lyuds□koho kapitalu zakladiv vyshchoyi osvity [The formation of a portfolio of competencies as a managerial factor in improving the quality of human capital development in higher education institutions]. *Rynkova ekonomika : suchasna teoriya i praktyka upravlinnya – Market economy: modern management theory and practice*, vol. 19, issue 1 (44), pp. 34–47.
16. Tyukhtenko N. A., Klimovich N. V. (2022). Leadership as an important aspect of self-management in the conditions of modern changes. *Suchasni problemy menedzhmentu – Modern problems of management* : materials of the international scientific and practical conference (October 28, 2022). National Aviation University, Kyiv.
17. Taylor Frederick W. (1911). The Principles of Scientific Management Theory. Available at: http://strategy.sjsu.edu/www.stable/pdf/Taylor,%20F.%20W.%20(1911).%20New%20York,%20Harper%20&%20Brothers.pdf.
18. Shapoval O. A. (2017) Kadrova polityka ta shlyakhy yiyi pokrashchennya [HR policy and ways to improve it]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, vol. 9, pp. 712–715.
19. Yakhontova E. S. (2002). Effektyvnost upravlencheskoho lyderstva [Effectiveness of managerial leadership]. Moscow: TEIS Publishing House.
20. Garafonova O. I., Kalenska O. L. (2015). Stratehiyi rozvytku pidpryyemstva: teoretychni zasady ta osoblyvosti formuvannya v umovakh neobkhidnosti zdiysnennya innovatsiynoyi diyalnosti [Enterprise development strategies: theoretical principles and peculiarities of formation in the conditions of the need for innovative activities]. *Visnyk KNUTD. Seriya «Ekonomichni nauky» – Bulletin of KNUTD. Series "Economic Sciences"*, no. 1 (83), pp. 36–49.

**Tyukhtenko Natalia**
Kherson State University
**Garafonova Olga**
Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman

## EFFECTIVE LEADERSHIP AS A MANAGEMENT FACTOR TO ENSURE THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE MODERN MARKET ENVIRONMENT

**Summary**
The article is devoted to the search for ways to ensure the competitiveness of the enterprise due to effective leadership, which allows to ensure the competitive advantages of the enterprise in the conditions of constant changes in the modern market environment. Leadership is considered as the highest level of evolutionary development of management in the field of professional activity. Such definitions as leadership, managerial leadership, and effective leadership have been researched and substantiated. It is proven that leadership is an objective triune system: leader – followers – changes that have occurred. A managerial leader is an individual who harmoniously combines leadership and managerial qualities. A manager-leader receives his power from those employees who understand and recognize the importance and value of the leader in the team and inherit it. Therefore, an effective leader must be able to create teams among followers, strengthen relationships in available to the team and manage them for the best possible result. It was determined that the qualities of an effective leader are activity, formulating a goal, priority-setting, time management, conflict-management, effective communication, organizational development and personal development skills. Thus, in the process of managing competitiveness, effective leadership substantiates the "leader – follower – change" system and is an important factor in the success of the enterprise in both the short term and the long term. The relationship between effective leadership (qualities of an effective leader) and priority areas of enterprise competitiveness management, taking into account prospective changes in the market environment, is proven. It was found that the highest level of this interaction is connected with new strategic thinking, the formation of an intellectual economy and innovative principles of resource provision of all production processes.
**Key words:** leadership, managerial leadership, effective leadership, professional competencies of a leader, quality of an effective leader, skills of an effective leader, competitiveness of the enterprise.

# РОЗДІЛ 4
# ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.148 (477)

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-7

**Кміть В. М.**
**Дубик Г. Ю.**
Львівський національний університет імені Івана Франка

## НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті розглянуто ключові форми державного контролю у сфері фінансів (парламентського та урядового), визначено та описано недоліки у сфері організації державного фінансового аудиту (далі – ДФА), підкреслено негативні риси підсистем функціонування національної системи ДФА (зовнішнього та внутрішнього), висвітлено проблематику у сфері організації методології ДФА. Описано причини нестачі висококваліфікованих працівників та високої плинності кадрів у контролюючих органах, уповноважених на здійснення ДФА, визначено конкретні наслідки до яких призводять численні недоліки у сфері державного контролю, визначені головні умови формування ефективної національної системи ДФА. Акцентовано увагу на доцільності пристосування механізму проведення ДФА до умов воєнного стану та відновлювального періоду. Розкрито необхідність модернізувати діяльність головних суб'єктів ДФА – Рахункової палати України (далі – РПУ) та Державної аудиторської служби (далі – ДАСУ). Розкрито суть стратегії розвитку РПУ на 2019–2024 роки. Зображено та описано структуру виявлених РПУ та ДАСУ порушень бюджетного законодавства у 2020–2021 роках. Розкрито головні причини та структуру неефективного управління публічними фінансами та майном у 2021 році. Сформовано комплекс заходів, які матимуть відображення в державній фінансовій політиці. Виокремлено ключові зміни та окреслено напрями удосконалення організації ДФА у національній економіці.
**Ключові слова:** державний фінансовий контроль (ДФК), державний фінансовий аудит (ДФА), Рахункова палата України (РПУ), Державна аудиторська служба України (ДАСУ), державні фінанси, державні фінансові ресурси.

**Постановка проблеми.** У 2021 році економісти і практики давали позитивні прогнози щодо розвитку економіки України, розраховували темпи зростання ВВП та можливості щодо погашення накопичених державних боргів. Проте лютий 2022 року змінив повністю всі очікування та розділив історію нашої держави на до і після. Початок війни та запровадження воєнного стану в Україні значно загострили потребу держави у фінансових ресурсах, особливо у напрямі зміцнення її обороноздатності та збереження довоєнного рівня соціальних виплат населенню. Така ситуація вимагає посилення контрольних заходів за процесами формування, розподілу і використання бюджетних коштів та підвищення ефективності національної системи ДФА.

Відновлення економіки України супроводжуватиметься залученням значного обсягу фінансових ресурсів у державний сектор та у сфери діяльності бюджетних установ і організації, що вимагатиме нарощення результативності їх використання з метою повного виконання покладених на них функцій і завдань. Поліпшення організації ДФА допоможе досягнути таких цілей та підвищити соціальні ефекти від інвестування таких коштів. Окрім цього аудит допоможе виявити приховані резерви нарощення доходів бюджетів різних рівнів та раціоналізувати їхні видатки з метою фінансування стратегічних напрямів розвитку країни.

В умовах пришвидшення процесів інтеграції України у ЄС вітчизняному уряду та парламенту необхідно подолати низку негативних явищ, які присутні у національній економіці уже багато років. Це стосується значного рівня корупції у державних органах влади, наявності великої кількості схем розкрадання бюджетних коштів, зростання обсягу тіньового сектора економіки та зловживань у сфері управління державними фінансовими ресурсами. Як парламентський, так і урядовий фінансовий аудит мають стати ефективним державним інструментом, що дозволить викорінити зазначені негативні чинники, які стримують розвиток національної економіки, підвищити рівень довіри суб'єктів фінансової системи до інститутів державної влади, поліпшити інвестиційний клімат в країні та створити передумови для нарощення темпів економічного зростання. Це ще раз наголошує на необхідності проведення ґрунтовних досліджень у сфері пошуку напрямів удосконалення національної системи ДФА.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішенню проблем удосконалення державного фінансового контролю в цілому та національної системи ДФА зокрема присвятили свої праці багато українських науковців, серед котрих доцільно виокремити таких як: І. Бессонова [1], С. Бондаренко [2], О. Брадул [3], Л. Будник [4], О. Галас [12], В. Добіжа [11], Г. Здирко [5], О. Кленін [1], М. Кощинець [6], О. Малецька [8], М. Остапчук [5], В. Пацкан [10], М. Сисоєва [11], Ю. Слободяник [12], О. Ткач [13], О. Хаблюк [14], А. Хомутенко [15], В. Шепелюк [3], С. Яцишин [14] та інші.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Зважаючи на значний обсяг публікацій у сфері організації державного фінансового аудиту в Україні сьогодні існує низка проблем, які потребують пошуку напрямів їх вирішення, зокрема: підвищення ефективності зовнішнього і внутрішнього державного фінансового аудиту, імплементація міжнародних стандартів, запровадження інноваційних цифрових технологій у діяльність контролюючих органів тощо.

© Кміть В. М., Дубик Г. Ю., 2022

**Метою статті** є визначення напрямів модернізації національної системи державного фінансового аудиту в умовах посилення євроінтеграційних процесів в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Тривалий воєнний стан в Україні та функціонування економіки в умовах особливого періоду характеризується підвищеними потребами у мобілізації фінансових ресурсів державою з метою виконання свої функцій і завдань, головною з яких сьогодні є забезпечення обороноздатності країни. За таких умов зростає роль і значення організації ефективної національної системи фінансового аудиту, яких покликаний забезпечити цільове та результативне використання централізованих грошових коштів.

Згідно ст. 363 Господарського кодексу України, «державний фінансовий аудит є різновидом державного фінансового контролю і його суть полягає у перевірці та аналізі фактичного стану справ щодо законного та ефективного використання державних чи комунальних коштів і майна, інших активів держави, правильності ведення бухгалтерського обліку і достовірності фінансової звітності, функціонування системи внутрішнього контролю» [16].

Державний фінансовий контроль (далі – ДФК) за формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів проводять стосовно діяльності: державних органів влади (міністерств і відомств); установ та організацій, які фінансуються за рахунок бюджетних коштів; підприємств, у статутному капіталі яких присутня частка держави; державні цільові фонди, органи управління об'єднаними територіальними громадами; громадяни, які розпоряджаються (управляють) бюджетними ресурсами; громадські організації та об'єднання у випадку причетності їх до бюджетного фінансування або співпраці з бюджетними установами; суб'єкти господарювання та домашні господарства щодо сплати обов'язкових платежів державі та отримання преференцій.

ДФА, як форма ДФК, поділяється на два види:

– зовнішній ДФА, який за суб'єктом здійснення є парламентським контролем, повноваження зі здійснення якого покладено на РПУ;

– внутрішній ДФА, який за суб'єктом здійснення є урядовим контролем, повноваження зі здійснення якого покладено на ДАСУ.

Зовнішній ДФА – система економічних відносин між суб'єктами державної влади чи державного управління та власниками чи розпорядниками фінансових ресурсів і майна, які не належать до сфери управління контролюючого органу з приводу аудиту за формуванням, розподілом, перерозподілом, цільовим та ефективним використанням цих ресурсів, а також підвищення ефективності управління ними, визначення причин і винуватців відхилень та усунення фінансових правопорушень.

Зовнішній ДФК є непрямим парламентським контролем за надходженням коштів до державного бюджету України та їх використанням, який від імені Верховної Ради України, відповідно до статті 98 Конституції України [17], здійснює Рахункова палата, як головний суб'єкт зовнішнього державного фінансового контролю та вищий орган аудиту (далі – ВОА) в країні.

Україна є парламентсько-президентською республікою, хоча до 2014 року була президентсько-парламентською. Саме тому вагому роль у системі ДФК відіграє парламентський контроль, що здійснюється єдиним органом законодавчої влади в Україні – ВРУ на підставі та у межах, визначених Конституцією і законами України, що дає змогу отримувати достовірну й об'єктивну інформацію про фактичне виконання своїх обов'язків і повноважень відповідними органами влади та їх посадовими особами, належним чином реагувати на виявлені порушення і, відтак, спрямований на забезпечення конституційної законності та державної дисципліни у сферах їх владно-управлінської діяльності

РПУ підзвітна Верховній Раді України (тому це суб'єкт парламентського контролю) та регулярно її інформує про результати своєї роботи. Рахункова палата є державним колегіальним органом та здійснює заходи зовнішнього державного фінансового контролю, згідно Закону України «Про Рахункову палату» [18], шляхом здійснення: фінансового аудиту; аудиту ефективності; експертизи; аналізу та інших контрольних заходів.

Внутрішній державний фінансовий аудит – це система економічних відносин між суб'єктами державної влади та власниками чи розпорядниками фінансових ресурсів і майна на предмет упередження, виявлення та припинення фінансових правопорушень, а також забезпечення законності, фінансової дисципліни та ефективності формування і витрачання коштів, у тому числі бюджетних, та інших активів у процесі володіння, розпорядження, використання і відчуження державного майна, відшкодування збитків та встановлення міри відповідальності у разі порушення фінансового, у тому числі бюджетного, законодавства.

Ст. 26 Бюджетного кодексу України (далі – БКУ) [19] зазначає, що «діяльність центральних органів виконавчої влади, які забезпечують проведення державної політики у сфері контролю за дотриманням бюджетного законодавства (у межах їх повноважень, встановлених БКУ та іншими нормативно-правовими актами), спрямовується, координується та контролюється Кабінетом Міністрів України». Саме тому, під урядовим контролем розуміємо наглядово-контрольну діяльність, що здійснюється через Кабінет Міністрів України такими уповноваженими центральними органами виконавчої влади (далі – ЦОВВ) як: Антимонопольний комітет України; Фонд державного майна України; Національне агентство з питань запобігання корупції; Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів; Національне агентство з питань державної служби України; Державна регуляторна служба; Державна служба фінансового моніторингу; Державна казначейська служба; Державна служба статистики; Державна податкова та митна служби; Державна аудиторська служба України (далі – ДАСУ).

ДАСУ є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України та який реалізує державну політику у сфері ДФК через здійснення: державного фінансового аудиту; перевірки державних закупівель; інспектування (ревізії); моніторингу закупівель. Нормативно-правовими актами, які регламентують діяльність органів ДАСУ, є: БКУ [19], Закон України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [20], Положення про Державну аудиторську службу України» [21].

Отож, ДФА сьогодні є відносно новою формою як парламентського, так і урядового контролю,

яку було імплементовано з огляду на євроінтеграційні прагнення України та потребу в підвищенні ефективності національної системи ДФК. В умовах сьогодення можна констатувати факт трансформації урядового контролю у сфері фінансів з ретроспективних форм (ревізія й перевірка) до модернізованої, яка застосовується у розвинених країнах світу – ДФА.

В умовах реформування та відновлення вітчизняної економіки розвиток національної системи ДФА відбувається під кутом надання статусу кандидата ЄС Україні, що вимагає подолання низки упущень в організації аудиту та приведення його у відповідність до європейських вимог. У першу чергу мається на увазі організаційні недоліки, тобто: необхідно сформувати визначений перелік державних органів, які мають повноваження проводити ДФА та чітко сформулювати їхні цілі та завдання.

Відзначимо, що ДФА, зазвичай, стосується Рахункової палати та ДАСУ, окремі повноваження покладено на інші ЦОВВ. З урахування визначення у Конституції України та інших законодавчих актах завдань та повноважень перелічених інституцій щодо проведення ДФА, необхідно ухвалити конкретний закон з метою конкретизування функцій і цілей відповідного виду аудиту. Такий закон буде характеризувати інституції, на які покладуть відповідальність за виконання визначених завдань і досягнення поставлених цілей за кожним видом проведеного аудиту.

Відсутність єдиного нормативно-правового акту сприяє дублюванню функцій і завдань у системі контролюючих інституцій та нерівномірний перерозподіл навантаження об'єктів аудиторськими процедурами. У той же час великий обсяг руху фінансових ресурсів держави не охоплюється контролюючими органами чи інституціями. Також багато недоліків у сфері організації ДФА стосуються його правового забезпечення, оскільки низка вище згаданих нормативно-правових актів мають багато упущень, а також в законах існують статті, які можна двозначно тлумачити. Це створює передумови для порушення законодавства у сфері обігу державних фінансових ресурсів, розроблення шахрайських схем, відмивання бюджетних коштів та налагодження корупційних каналів.

Ключовою причиною цих правових недоліків є низька активність контролюючих інституцій у процесах удосконалення законодавства, яке стосується організації ДФА за мобілізацією, розподілом та інвестуванням фінансових ресурсів держави та реалізацією превентивних заходів щодо появи зловживань у сфері державних фінансів.

Негативними рисами функціонування ДФА є відсутність єдиного закону, котрий би визначено регламентував: економічний зміст, функції, цілі, завдання і мету ДФА; об'єкти і суб'єкти ДФА; принципи, види, способи, інструменти, вимоги та форми ДФА; взаємовідносини між контролюючими інститутами, державними органами та правоохоронними службами; завдання органів казначейства щодо проведення державного аудиту державного бюджету, бюджетів об'єднаних територіальних громад, розпорядників державних коштів у розрізі надходжень і видатків на усіх стадіях бюджетного процесу.

Третя секція упущень у сфері організації ДФА стосується методології, тобто у більшості випадків її відсутність. Відповідно сьогодні важливим завданням є розробленням базових методичних рекомендацій реалізації ДФА та поліпшення теоретичної складової, удосконалення методології з метою уникнення зловживань у сфері управління державними фінансовими ресурсами. З іншого боку відсутність особливих процесуальних стандартів проведення ДФА спричиняє до непослідовності та безладу у підходах до визначення аналогічних зловживання та призначення фінансових санкцій за їх вчинення. Водночас, до цього сегменту необхідно додатки проблеми, які стосуються відсутності комплексного аудиту, який би забезпечував взаємозв'язок та послідовність його проведення у розрізі різних проміжків часу. Особливістю сучасної національної системи ДФА є також те, що за його допомогою не повністю реалізуються аналітично-контрольна та профілактично-попереджувальні функції, що не створює передумов для зниження правопорушень у сфері державних фінансів. Варто зазначити, що сьогодні державні контролюючі інституції, зазвичай, засвідчують присутність фактів зловживань, визначають відповідальність за їх здійснення та відслідковують виправлення виявлених порушень.

До останньої групи факторів, які спричиняють недосконаліть національної системи ДФА, доцільно віднести нестачу висококваліфікованих працівників та високу плинність кадрів у контролюючих органів. Причиною такої ситуаціє є відносно низька оплата та складні умови праці аудиторів. Проблемним є також підвищення кваліфікації працівників через нестачу необхідних навчальних матеріалів, невідповідністю сучасним вимогам підручників, брак практичних навиків, недостатньо тісна співпраця між закладами освіти та контролюючими інституціями, яка мала б сприяти підготовці якісного персоналу.

З огляду на зазначені групи недоліків та проблеми можна констатувати той факт, що національна системи ДФА сьогодні перебуває не у найкращому стані та потребує поліпшення реалізації наділених як парламентом, так і урядом повноважень у сфері проведення контролю за мобілізацією, розподілом та інвестуванням централізованих фінансових ресурсів.

Наявність таких недоліків призводить до зростання правопорушень у сфері державних фінансів, які супроводжуються нецільовим та нерезультативним використанням бюджетних коштів, а також нарощують обсяги корупції в органах влади.

Головною умовою формування ефективної національної системи ДФА на рівні держави, суб'єктів господарювання та населення є реалізація контрольних функцій на базі досягнення тісного взаємозв'язку і співпраці між усіма суб'єктами бюджетно-податкових відносин з метою досягнення стратегічних цілей розвитку країни.

Така система має бути адекватною умовам сьогодення, тобто швидко реагувати на появу можливих загроз та бути гнучкою до можливих змін у зовнішньому середовищі господарювання. Також необхідно пристосувати механізм проведення ДФА до умов воєнного стану та відновлювального періоду, оскільки саме у цей час зростає ймовірність появи низки загроз, які пов'язані з фінансовими зловживаннями, крадіжками державних коштів та зниженням ефективності здійснення бюджетних видатків. Участь у відбудові економіки України виявили бажання брати багато країн, а побудова ефективної системи ДФА в країні допоможе з максимальною результативністю використати отримані від союзників фінансові ресурси.

У нинішній ситуації найдієвішою формою зовнішньою ДФК є саме аудит, до реалізації якого залучають висококваліфікованих незалежних фахівців ВОА у сфері формування, розподілу і використання фінансових ресурсів держави – Рахункову палату України, на яку покладені завдання проведення зовнішнього ДФА у відповідності до принципів плановості, незалежності, законності, гласності та об'єктивності.

Зазначимо, що усі види фінансової діяльності, які мають відношення до бюджетної системи та котрі проводили будь-які суб'єкти господарювання підлягають контролю зі сторони РПУ. Проте сьогодні необхідно модернізувати її діяльність згідно з закладеними у 2015 році принципами та у відповідності до вимог і стандартів INTOSAI.

Удосконалений Закон «Про Рахункову палату» [18] сформував ключові засади щодо побудови інституту суспільного аудиту у нашій державі. Але доцільно налагодити механізми реагування на виявлені цим органом порушення бюджетно-податкового законодавства та підвищити прозорість інформації щодо функціонування цього органу, що створить передумови для підвищення ефективності діяльності РПУ та довіри до інститутів держави в цілому. Це загалом допоможе підкреслити значимість її функціонування для суспільства як ВОА за процесами управління фінансовими ресурсами держави.

Зважаючи на велику кількість контрольних органів у нашій країні та кількість контрольно-перевірочних заходів, що здійснюються ними, сьогодні частим явищем, на жаль, є нецільове витрачання бюджетних коштів, яке свідчить про низьку ефективність національної системи ДФА та зовнішньої її складової зокрема.

Дослідження статистики щодо зафіксованих порушень у сфері витрачання фінансових ресурсів держави переконує, що упродовж останнього часу набула популярності аналітична ланка ДФК, тобто поширення на практиці складових аудиту ефективності витрачання державних ресурсів та аналізу ефективності ухвалення управлінських рішень ЦОВВ та установами і організаціями, що фінансуються з бюджету.

Згідно Стратегії розвитку Рахункової палати на 2019–2024 роки [22], РПУ сприяє впровадженню належного державного управління в Україні як основи сталого розвитку країни та забезпечення гідного життя громадян шляхом проведення незалежного зовнішнього аудиту публічних коштів та державного майна і надання за його результатами практичних рекомендацій для прийняття ефективних управлінських рішень.

Загальний обсяг виявлених РПУ у 2020 р. порушень і недоліків при адмініструванні дохідної частини державного бюджету, порушень бюджетного законодавства, а також фактів неефективного управління коштами Державного бюджету України і майном та їх нераціонального використання становлять 26 млрд 258,4 млн грн, у т. ч.:

– порушення та недоліки при адмініструванні дохідної частини державного бюджету – 4 млрд 767,5 млн грн;

– порушення бюджетного законодавства – 9 млрд 562,9 млн грн;

– неефективне управління бюджетними коштами і майном, їх нецільове використання – 11 млрд 928 млн грн (рис. 1) [9].

Загалом аудиторами РПУ виявлено у 2021 р. порушень і недоліків під час управління публічними фінансами на загальну суму 179,9 млрд грн (майже у 7 разів більше попереднього року), із них:

– 21,6 млрд грн – додаткові резерви доходів державного бюджету;

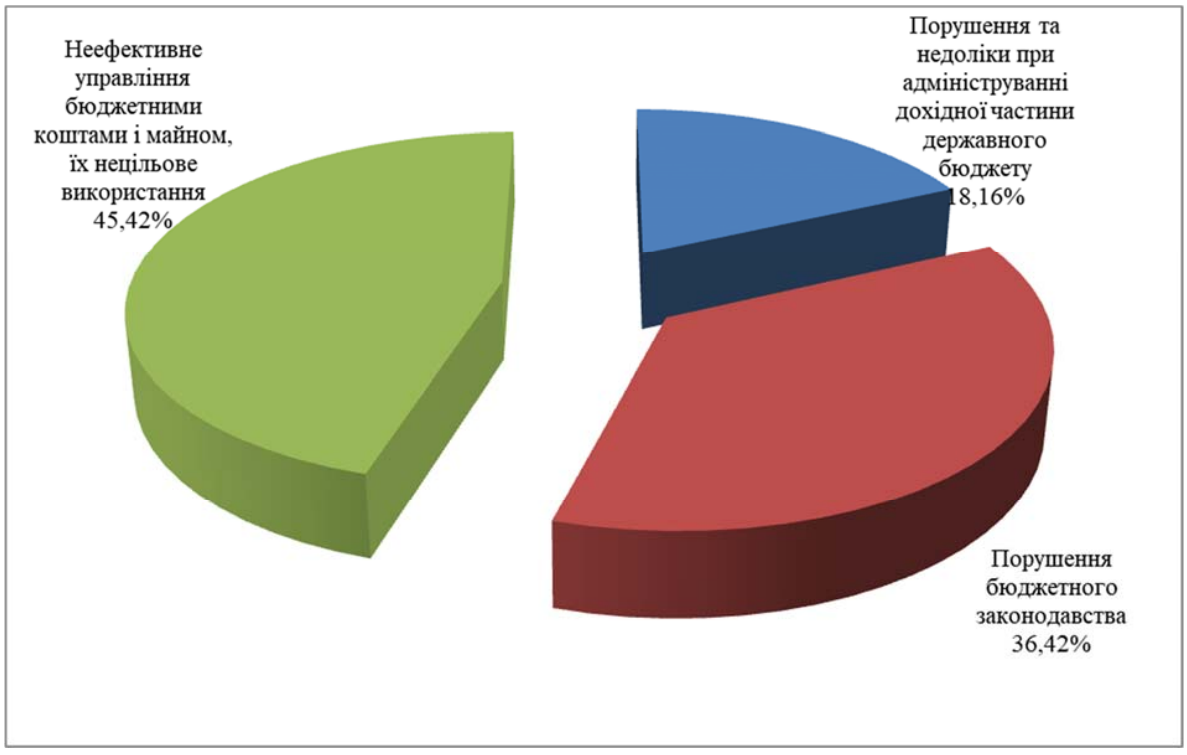


**Рис. 1. Структура виявлених Рахунковою палатою України порушень бюджетного законодавства у 2020 році, %**

*Джерело: побудовано авторами за даними [9]*

– 83,8 млрд грн – порушення, допущені при плануванні публічних фінансів (75,3 млрд грн – при плануванні бюджетних коштів і 8,5 млрд грн – при плануванні коштів фондів загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування);

– 8,8 млрд грн – порушення та недоліки при адмініструванні дохідної частини державного бюджету;

– 65,7 млрд грн – порушення законодавства, а також факти неефективного управління публічними фінансами і майном та їх неефективне використання (41,6 млрд грн – порушення при використанні коштів державного бюджету, 24,1 млрд грн – порушення при використанні коштів фондів загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування): 38 млрд грн – порушення законодавства, 27,7 млрд грн – неефективне управління коштами і майном, їх неефективне використання (рис. 2) [9].

Варто зазначити, що у структурі виявлених РПУ порушень у 2020 році, левову частку займали неефективне управління фінансовими ресурсами і майном держави та порушення бюджетного законодавства, які у сукупності становили 81,84% від усієї сукупності. У 2021 році найбільшу частку у таких порушеннях займали ті, які були допущені у процесі планування публічних фінансів, та порушення унаслідок неефективного управління фінансовими ресурсами та майном держави – сукупна частка становить 83,1% [9].

Головними причинами неефективного управління публічними фінансами та майном у 2021 році були: непродуктивне використання коштів (44,08%), неефективне управління фінансовими ресурсами (15,56%) та неефективне управління майном держави. Частка зазначених негативних факторів у порівнянні з 2020 роком зазнали таких змін: +38,19, -1,55 та -18,14 відсоткових пунктів (рис. 3). Тобто, загалом можна констатувати, що на зміну одним порушенням приходять інші і сукупний їхній обсяг унаслідок бюджетної децентралізації поступово зростає та вимагає посилення ДФА.

Окреслені недоліки свідчать про невисокий рівень кваліфікації зазначених працівників у сфері аудиту та потребу у проведенні ефективної парламентської політики щодо поліпшення ситуації у цьому напрямі. Наслідком цих негативних чинників стали великі обсяги порушень у сфері державних фінансів, найпоширенішими з яких є: проведення неправомірної витрати коштів за допомогою штучного нарощення собівартості отриманих послуг та придбаних матеріальних цінностей; несвоєчасне та не у повному обсязі спрямування до бюджетів обов'язкових платежів; недостачі грошових засобів та майнових активів; виведення та втрата ресурсів із використання безнадійної дебіторської заборгованості; віднесення грошей на видатки без паралельного оприбуткування товарно-матеріальних активів; відвантаження підприємницьким структурам продукції безкоштовно або за цінами нижче ринкових; незаконне надання різного виду преференцій громадянами, які ведуть до фінансових втрат у бюджетах.

Щодо діяльності ДАСУ, як урядового суб'єкта ДФК, то упродовж 2018–2021 рр. кількість проведених заходів ДФА зменшилися майже у 6 разів (із 382 од. у 2018 році до 62 од. за перше півріччя 2021 року. Якщо врахувати, що рік не завершений і подвоїти їхній обсяг у два рази, тоді результати зниження буде також майже три рази. Свого піку вони досягали у 2018 році (382 од.). Обсяг охоплення ДФА ресурсів також поступово

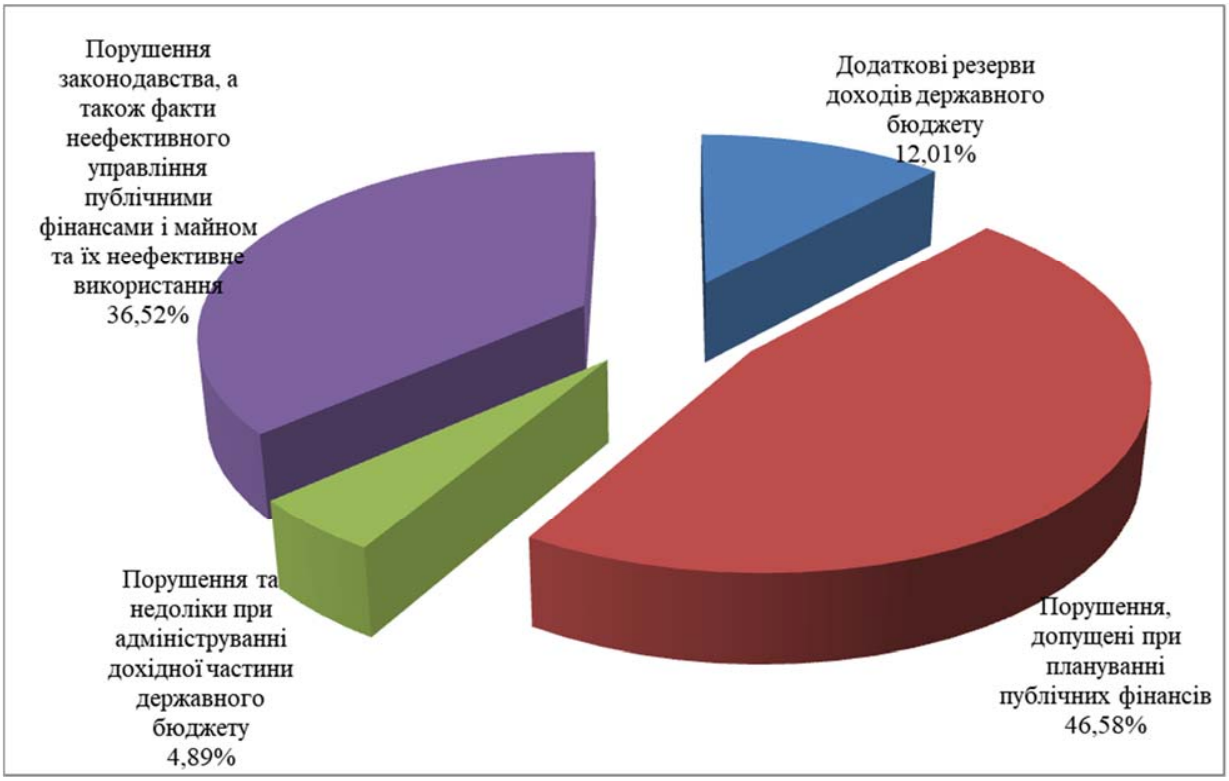


**Рис. 2. Структура виявлених Рахунковою палатою України порушень бюджетного законодавства у 2021 році, %**

*Джерело: побудовано авторами за даними [9]*

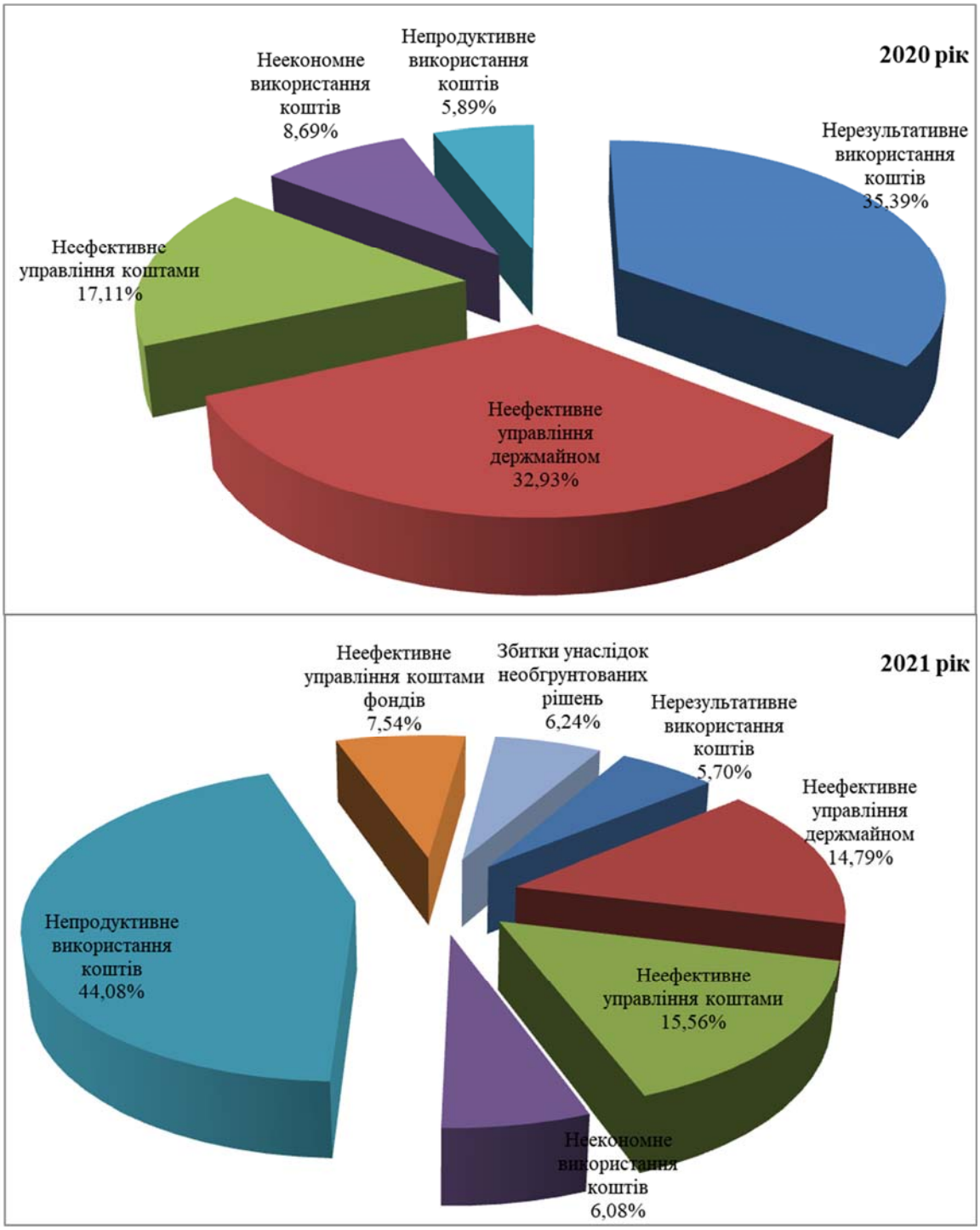


**Рис. 3. Структура неефективного управління публічними фінансами і майном, їх неефективне використання, за видами порушень упродовж 2020–2021 рр., %**

*Джерело: побудовано авторами за даними [9]*

знижувався і за аналізований період зменшився у понад 10 разів (майже у три рази знизився за період 2018–2020 рр.) (рис. 4).

Загалом за результатами проведення ДФА у першому півріччі 2021 р., ДАСУ виявлено порушень і недоліків, унаслідок яких були понесені втрати державних фінансових ресурсів на суму 32,9 млрд грн (рис. 5). Упродовж 2018–2020 рр. обсяг виявлених порушень, що призвів до втрат матеріальних і фінансових ресурсів, поступово зростав і наприкінці періоду становив 37,79 млрд грн (збільшився у понад два рази).

За аналізований період найвищий обсяг усунутих фінансових порушень було досягнуто у 2020 році – 1,17 млрд грн (3,09% від виявлених зловживань. Необхідно підкреслити, що упродовж досліджуваного періоду частка врахованих рекомендацій і пропозицій ДАСУ щодо усунення порушень і недоліків постійно знаходилася на дуже низькому рівні (від 0,56 до 1,17%) і загалом зросла всього на 0,56 відсоткових пунктів. Така ситуація суттєво знижує ефективність реалізації ДФА та потребує виправлення шляхом внесення зміну до нормативно-правового забезпечення.

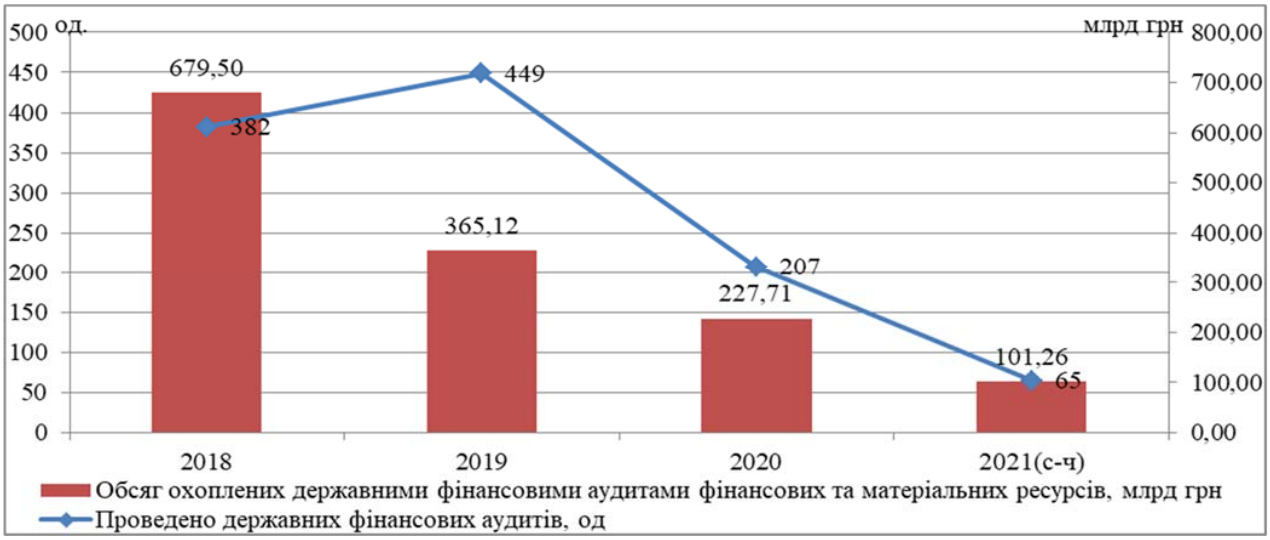


**Рис. 4. Динаміка проведення кількості аудитів ДАСУ та охоплених ними фінансових і матеріальних ресурсів**

*Джерело: побудовано авторами за даними [8]*

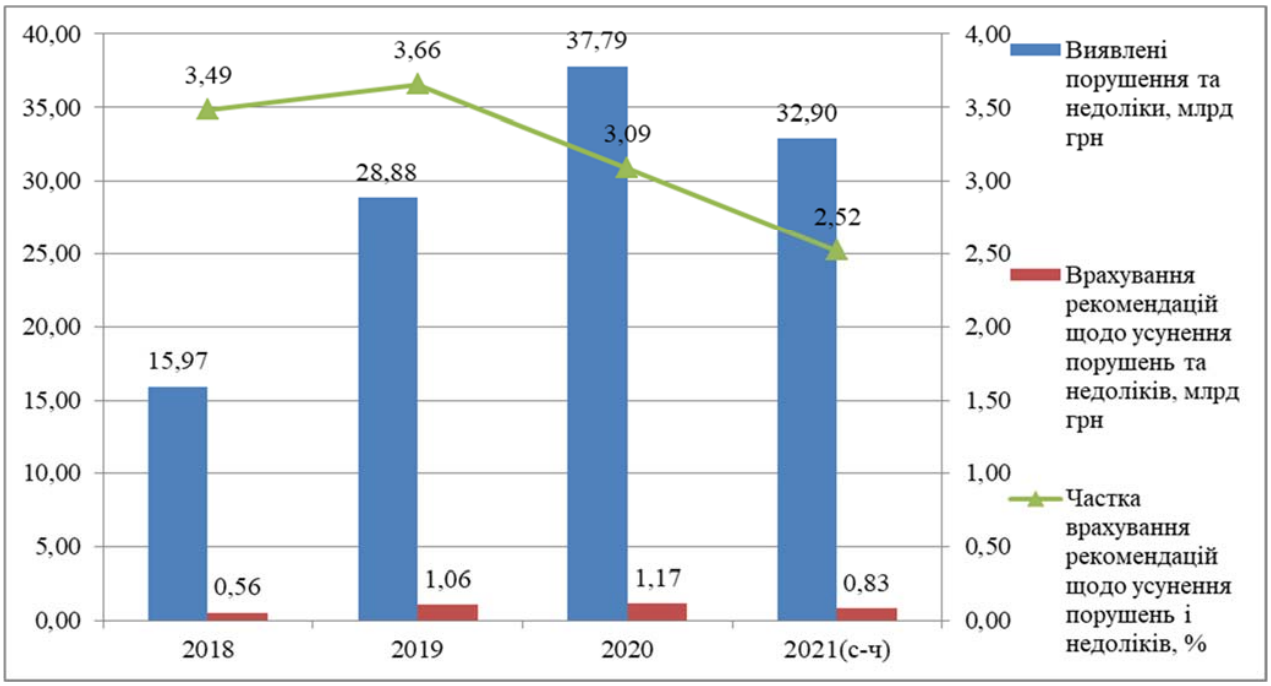


**Рис. 5. Динаміка виявлених порушень та недоліків ДАСУ та врахування рекомендацій і пропозицій щодо їх усунення**

*Джерело: побудовано авторами за даними [8]*

У структурі виявлених у процесі проведення ДФА ДАСУ правопорушень та недоліків, що призвели або можуть призвести до втрат фінансових і матеріальних ресурсів та майбутніх вигід, зазвичай, переважали неефективні управлінські рішення або виконання ризикових операцій, унаслідок яких було втрачено доходи чи профінансовано непродуктивні видатки (рис. 6). Частка перших коливалася від 47,2% (2018) до 65,44% (2021). Питома вага других знизилася від 50,23% у 2018 р. до 27,01% – у 2021 р. (зменшилася на 23,22%).

Зокрема, якщо проаналізувати динаміку обидвох порушень, які пов'язані з фактами ухвалення неефективних рішень та взяття необґрунтованих ризиків то за аналізований період їхня частка коливалася у межах від 97,43% у 2018 р. до 92,45% – у 2021, тобто знизилася майже на 5 відсоткових пункти. Така ситуація свідчить про необхідність посилення контролюючих дій за розпорядниками бюджетних коштів та проведення ґрунтовної оцінки якості ухвалених ними рішень у розрізі наявних альтернатив.

Щодо динаміки структури виправлених порушень, то тут за аналізований період найбільшу частку займало упередження втрат фінансових та майнових ресурсів, яка у 2018 р. становила 83,19% та знизилася на 28,42% до рівня 54,77% у 2021 р.

Другим за значенням видом рекомендацій щодо усунення порушень було відшкодування втрат державі, заподіяних управлінськими рішеннями (збільшилася на 30% та у 2021 р. становила 44,91%). Варто зазначити, що зовсім незначну частку у врахованих рекомендаціях упродовж 2018–2021 рр. займали усунення фінансових порушень, що свідчить про неможливість виправити хибно ухвалені управлінські рішення та взяті на себе ризики, унаслідок яких було завдано шкоди державі (рис. 7).

Діаграма на рис. 8 характеризує динаміку структури результативності проведення ДФА та засвідчує, що приблизно третину рекомендацій наданих ДАСУ було виконана (30,2% у 2021 р.). Особливої уваги заслуговує той факт, що доволі високою є частка прийнятих до виконання та невпроваджених рекомендацій, яка у 2021 р. становила 27,8%, а загалом за аналізований період збільшилася на 5,6%.

У структурі вжитих заходів за результатами проведення ДФА упродовж 2018–2021 рр. найбільшу питому вагу займали направлення аудиторських звітів користувачам для ухвалення ефективних управлінських рішень (42% у 2021 р.). Друге місце займала частка направлення результатів проведених аудитів розпорядникам бюджетних коштів (12,8% у 2021 р., знизилася на 4,2%). Третє місце

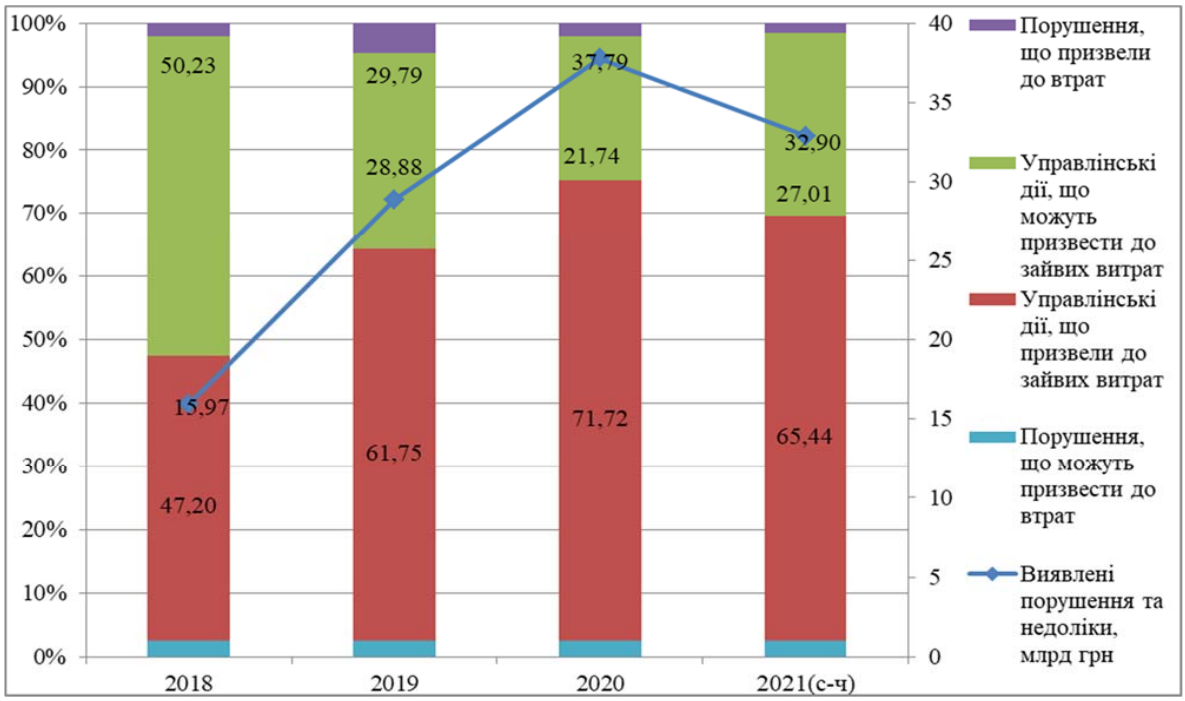


**Рис. 6. Динаміка структури виявлених у процесі проведення аудиту ДАСУ порушень та недоліків, які можуть призвести чи призвели до втрат фінансових ресурсів чи інших вигід**

*Джерело: побудовано авторами за даними [8]*

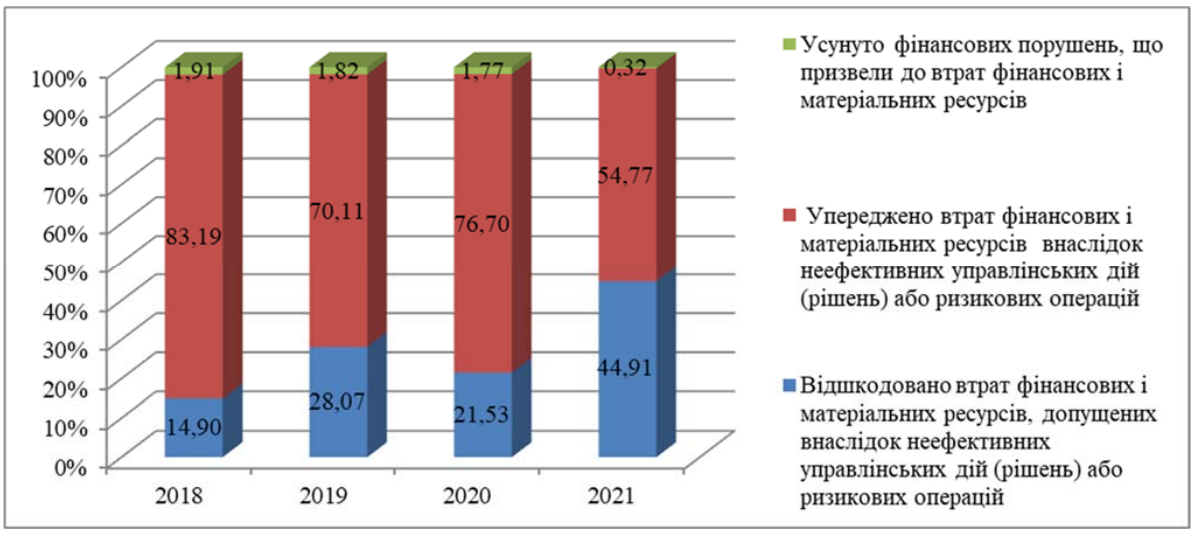


**Рис. 7. Динаміка структури стану врахування рекомендацій ДАСУ щодо усунення порушень і недоліків, які були виявлені у процесі проведення аудиту, %**

*Джерело: побудовано авторами за даними [8]*

займає частка спрямованих результатів аудитів до правоохоронних органів з метою відкриття виконавчих проваджень (13,2% у 2021 р., знизилася на 2,8%). Зауважимо, що зовсім незначна частка результатів ДФА (близько 1%) передається до Державної служби фінансового моніторингу України з метою посилення боротьби з відмивання злочинних коштів та фінансування терористичної діяльності. Також звертає на себе увагу різкий приріст результатів аудитів, які були долучені до кримінальних проваджень (на 9% до рівня 11%).

Отож, для подолання усіх вище зазначених негативних чинників доцільно сформулювати комплекс заходів, які дістануть своє відображення як в урядовій, так і у парламентській фінансовій політиках. Залучення висококваліфікованих фахівців у сферу ДФА потребуватиме забезпечення їх достойним рівнем оплати праці, що буде доволі складним завданням, оскільки розмір заробітної плати держслужбовців суттєво відстає від їхніх колег аудиторів з приватної сфери. Одним із напрямів заохочення для таких фахівців може бути надання різного роду пільг при оплаті державних послуг та підвищений рівень пенсійного забезпечення у майбутньому. Для підвищення рівня незалежності аудиторських підрозділів необхідно ставити перед ними тільки важливі цілі і завдання та уникати їхнього перевантаження за рахунок дрібних перевірок. Така ситуація пов'язана з високим ризиком, яким супроводжуються поставлені складні завдання та негативними наслідками для працівників, які можуть настати у разі їх невиконання. Варто також відзначити відсутність мотивації у працівників аудиторських підрозділів, оскільки вони розуміють власну неспроможність вплинути на ухвалення ефективних управлінських рішень у державному секторі економіки.

Також необхідно констатувати той факт, що державні аудитори сьогодні як ніколи потребують посиленого навчання з метою поліпшення знань і навичок, які можна буде застосовувати на практиці та дадуть змогу удосконалити організацію внутрішнього ДФА.

На нашу думку доцільно виокремити ключові зміни та окреслити напрями удосконалення організації ДФА у національній економіці, зокрема:

– ДФК, як головна складова державного фінансового менеджменту, за допомогою ДФА дає змогу забезпечувати дотримання законодавства у сфері державних фінансів, цільове використання централізованих грошових коштів та проводити оцінку результативності, ефективності витрачання фінансових ресурсів бюджетної системи;

– з метою підвищення ефективності управління публічними фінансами контролюючі органи потрібно залучати до формування та реалізації комплексної державної політики у фінансовій сфері, що допоможе оцінити результативність виконання державних програми та проектів;

– сьогодні РПУ та ДАСУ, окрім аудиторських повноважень, виконують також функції експертів, тому необхідно активізувати їхню діяльність у пошуку напрямів пришвидшення темпів соціально-економічного розвитку країни з урахуванням сучасних викликів;

– необхідно забезпечення повноцінне становлення ДФА ключового елемента національної системи ДВК та використання його результатів з метою підвищення ефективності використання бюджетних коштів;

– забезпечення активного впровадження міжнародних стандартів ДФА з метою посилення координації між усіма державними контролюючими органами та запровадження універсальних процедур проведення ДФА.

Оцінка досвіду розвинених держав підтверджує потребу у розробленні універсальної методології та законодавчої бази ДФА, чіткого розподілення секторів функціонування контролюючих органів, впровадження інноваційних цифрових технологій у їхню діяльність, побудова кожним органом налагодженої та гармонізованої системи ДФА з використанням стандартизації та цифровізації.

**Висновки з проведеного дослідження.** Демократизація влади та нововведення в економіку вимагають сучасних підходів до організації ДФК, орієнтованого на незалежність, своєчасність, якість та ефективність кадрового потенціалу. Прозорість, відкритість і підзвітність органів ДФК перед суспільством забезпечує законність та правомірність їхніх дій. Тому сучасна система ДФК має базуватися на інтересах громадськості, ставити під громадський контроль усі ЦОВВ і окремих

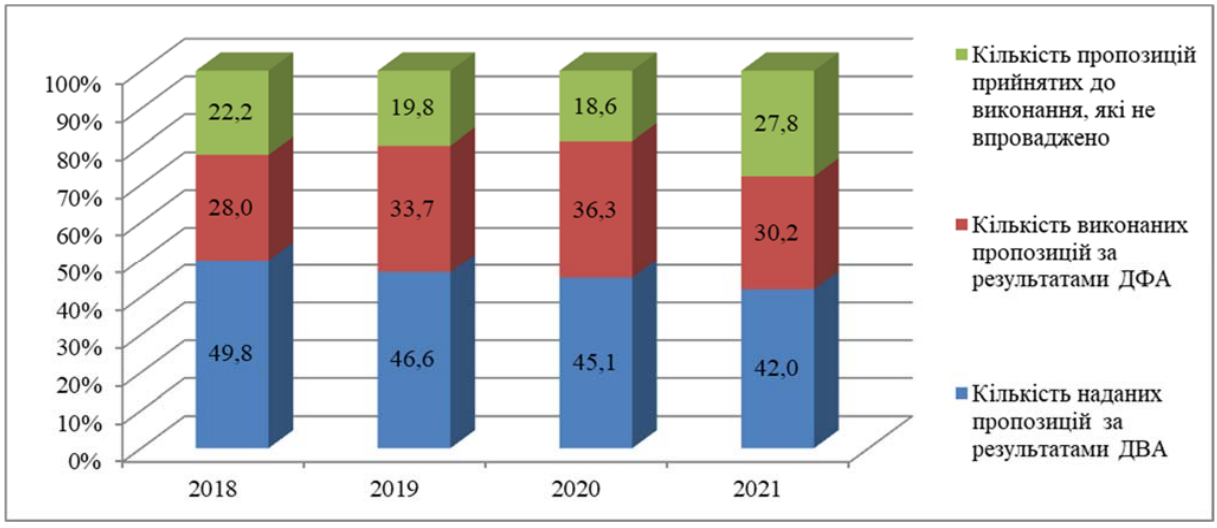


**Рис. 8. Динаміка структури результативності ДФА проведених ДАСУ упродовж 2018–2021 рр., %**

*Джерело: побудовано авторами за даними [8]*

чиновників, забезпечувати незалежну, об'єктивну і публічну оцінку результатів соціально-економічного розвитку України.

Розв'язання ключових завдань та вирішення головних проблем у сфері ДФА нині може бути забезпечено за допомогою побудови комплексної стратегії його поліпшення, яка має бути розробленою у відповідності до особливості вітчизняних державних фінансів та базуватися на схвалених міжнародних нормах. Щодо функціонування контролюючих органів, на які покладено повноваження з ДФА, то доцільно поліпшити такі сектори роботи: гармонізація заходів з ДФА; комплексне застосування ризик орієнтованого підходу у сфері реалізації ДФА ефективності на відстані, що передбачає перенаправлення контрольних процедур на високоризикові операції та запобігання розсіюванню зусиль аудиторів; підвищення кваліфікації працівників контролюючих органів за допомогою формування освітніх програм та процедури надання сертифікатів аудиторам, які б відповідали світовим стандартам; посилення матеріально-технічної та фінансової складової діяльності органів національної системи ДФА; продовжити роботу з питань координації діяльності щодо запобігання корупції та боротьби із шахрайством в органах влади; вирішення проблеми щодо повноцінного покриття завданих державі збитків унаслідок неефективного та нецільового використання фінансових ресурсів; посилення взаємодії з міжнародними фінансовими інститутами у напрямі імплементації передового досвіду у сферу ДФА.

**Список використаних джерел:**


1. Бессонова С. І., Кленін О. В. Роль державного фінансового аудиту в системі контролю бюджетних установ. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 29. С. 15–19.
2. Бондаренко І. М. Державний фінансовий аудит: виклики сьогодення. *Право і суспільство*. 2021. № 5. С. 246–252.
3. Брадул О. М., Шепелюк В. А. Постулати державного фінансового аудиту. *Економічні студії*. 2020. № 1 (27). С. 52–55.
4. Будник Л. А. Класифікація державного аудиту. *Економіка та суспільство*. 2016. № 2. С. 661–665.
5. Здирко Н. Г., Остапчук С. М. Критерій ефективності в аналізі та державному аудиті публічних закупівель. *Облік і фінанси*. 2020. № 1 (87). С. 146–157.
6. Кощинець М. І. Оцінка стану та проблеми функціонування внутрішнього контролю та аудиту в органах державного сектора. *Бізнес Інформ*. 2019. № 4. С. 268–273.
7. Малецька О. І. Взаємодія рахункової палати України з іншими суб'єктами державного фінансового контролю. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип 17. Т. 2. С. 46–56.
8. Офіційний сайт Державної аудиторської служби України. URL: http://www.dkrs.gov.ua/kru (дата звернення: 05.05.2022).
9. Офіційний сайт Рахункової палати України. URL: https://rp.gov.ua/home/ (дата звернення: 05.05.2022).
10. Пацкан В. В. Належні повноваження структурних підрозділів рахункової палати як необхідна умова ефективної роботи всього органу. *Київський часопис права*. 2022. № 1. С. 86–90.
11. Сисоєва І. М., Добіжа Н. В. Особливості здійснення державного фінансового контролю в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 18. С. 11–18.
12. Слободяник Ю. Б., Галас О. М., Галас О. М. Проблеми та перспективи розвитку внутрішнього державного аудиту в Україні. *Науковий вісник Мукачівського державного університет. Серія Економіка*. 2020. Вип. 1 (13). С. 212–221.
13. Ткач О. Л. Сучасні проблеми розвитку державного фінансового аудиту в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 1 (59). С. 206–210.
14. Хаблюк О. А., Яцишин С. Р. Аудит ефективності в системі державного фінансового контролю, його суть та необхідність упровадження в Україні. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 827–831.
15. Хомутенко А. В. Державний контроль ефективності управління державними фінансами України. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 48–56.
16. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text.
17. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр.
18. Про Рахункову палату: Закон України від 02.07.2015 р. №576-VIII. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/576-19.
19. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text.
20. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text.
21. Про затвердження Положення про Державну аудиторську службу України: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.02.2016 р. № 43. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43-2016-%D0%BF#Text.
22. Стратегія розвитку Рахункової палати на 2019-2024 роки: Рішення Рахункової палати від 29.07.2019 р. № 18-1. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/About/Strategy/Strat2019-2024.pdf.


**References:**


1. Bessonova S. I., Klenin O. V. (2021) Rol derzhavnoho finansovoho audytu v systemi kontroliu biudzhetnykh ustanov [The role of state financial audit in the control system of budget institutions]. *Pidpryiemnytstvo i torhivlia*, no. 29, pp. 15–19.
2. Bondarenko I. M. (2021) Derzhavnyi finansovyi audyt: vyklyky sohodennia [State financial audit: today's challenges]. *Pravo i suspilstvo*, no. 5, pp. 246–252.
3. Bradul O. M., Shepeliuk V. A. (2020) Postulaty derzhavnoho finansovoho audytu [Postulates of state financial audit]. *Ekonomichni studii*, no. 1(27), pp. 52–55.
4. Budnyk L. A. (2016) Klasyfikatsiia derzhavnoho audytu [Classification of state audit]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 2, pp. 661–665.
5. Zdyrko N. H., Ostapchuk S. M. (2020) Kryterii efektyvnosti v analizi ta derzhavnomu audyti publichnykh zakupivel [Efficiency criterion in the analysis and state audit of public procurement]. *Oblik i finansy*, no. 1 (87), pp. 146–157.
6. Koshchynets M. I. (2019) Otsinka stanu ta problemy funktsionuvannia vnutrishnoho kontroliu ta audytu v orhanakh derzhavnoho sektora [Assessment of the state and problems of the functioning of internal control and audit in public sector bodies]. *Biznes Inform*, no. 4, pp. 268–273.
7. Maletska O. I. (2021) Vzaiemodiia rakhunkovoi palaty Ukrainy z inshymy subiektamy derzhavnoho finansovoho kontroliu [Interaction of the Accounting Chamber of Ukraine with other subjects of state financial control]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, vol. 17, T. 2, pp. 46–56.
8. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi audytorskoi sluzhby Ukrainy [Official website of the State Audit Service of Ukraine]. Available at: http://www.dkrs.gov.ua/kru (accessed: 05.05.2022).

9. Ofitsiinyi sait Rakhunkovoi palaty Ukrainy [Official website of the Accounting Chamber of Ukraine]. Available at: https://rp.gov.ua/home/ (accessed: 05.05.2022).
10. Patskan V. V. (2022) Nalezhni povnovazhennia strukturnykh pidrozdiliv rakhunkovoi palaty yak neobkhidna umova efektyvnoi roboty vsoho orhanu [Proper powers of the structural divisions of the accounting chamber as a necessary condition for the effective work of the entire body]. *Kyivskyi chasopys prava*, no. 1, pp. 86–90.
11. Sysoieva I. M., Dobizha N. V. (2021) Osoblyvosti zdiisnennia derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini [Peculiarities of state financial control in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 18, pp. 11–18.
12. Slobodianyk Yu. B., Halas O. M., Halas O. M. (2020) Problemy ta perspektyvy rozvytku vnutrishnoho derzhavnoho audytu v Ukraini [Problems and prospects for the development of internal state audit in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytet. Seriia Ekonomika*, vol. 1 (13), pp. 212–221.
13. Tkach O. L. (2018) Suchasni problemy rozvytku derzhavnoho finansovoho audytu v Ukraini [Modern problems of development of state financial audit in Ukraine]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, no. 1 (59), pp. 206–210.
14. Khabliuk O. A., Yatsyshyn S. R. (2017) Audyt efektyvnosti v systemi derzhavnoho finansovoho kontroliu, yoho sut ta neobkhidnist uprovadzhennia v Ukraini [Efficiency audit in the system of state financial control, its essence and necessity of implementation in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo,* vol. 10, pp. 827–831.
15. Khomutenko A. V. (2020) Derzhavnyi kontrol efektyvnosti upravlinnia derzhavnymy finansamy Ukrainy [State control of the effectiveness of the management of state finances of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 48–56.
16. Hospodarskyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003 r. № 436-IV [Economic Code of Ukraine: Law of Ukraine dated January 16, 2003 No. 436-IV]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text.
17. Konstytutsiia Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 28.06.1996 r. [Constitution of Ukraine: Law of Ukraine dated June 28, 1996]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr.
18. Pro Rakhunkovu palatu: Zakon Ukrainy vid 02.07.2015 r. № 576-VIII [About the Accounting Chamber: Law of Ukraine dated July 2, 2015 No. 576-VIII]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/576-19.
19. Biudzhetnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 08.07.2010 r. № 2456-VI [Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine dated 07/08/2010 No. 2456-VI]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text.
20. Pro osnovni zasady zdiisnennia derzhavnoho finansovoho kontroliu v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 26.01.1993 r. № 2939-XII [On the basic principles of state financial control in Ukraine: Law of Ukraine dated January 26, 1993 No. 2939-XII]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text.
21. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Derzhavnu audytorsku sluzhbu Ukrainy: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 03.02.2016 r. № 43 [On the approval of the Regulation on the State Audit Service of Ukraine: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 3, 2016 No. 43]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/43-2016-%D0%B-F#Text.
22. Stratehiia rozvytku Rakhunkovoi palaty na 2019–2024 roky: Rishennia Rakhunkovoi palaty vid 29.07.2019 r. № 18-1 [Development strategy of the Accounting Chamber for 2019-2024: Decision of the Accounting Chamber dated July 29, 2019 No. 18-1]. Available at: https://rp.gov.ua/upload-files/About/Strategy/Strat2019-2024.pdf.

**Kmit Vira**
**Dubyk Halyna**
Ivan Franko National University of Lviv

## DIRECTIONS OF MODERNIZATION OF THE STATE FINANCIAL AUDIT SYSTEM OF UKRAINE UNDER MODERN CONDITIONS

**Summary**
In 2021, economists and practitioners gave positive forecasts for the development of Ukraine's economy, calculated GDP growth rates and opportunities for repayment of accumulated public debts. However, February 2022 completely changed all expectations and divided the history of our country into before and after. The beginning of the war in Ukraine significantly increased the state's need for financial resources, especially in the direction of strengthening its defense capabilities and maintaining the pre-war level of social payments to the population. Such a situation requires strengthening control measures over the processes of formation, distribution and use of budget funds and increasing the effectiveness of the national state audit system. The article examines the key forms of state control in the field of finance (parliamentary and government), identifies and describes shortcomings in the field of organization of state financial audit (hereinafter – SFA), emphasizes the negative features of the subsystems of the functioning of the national SFA system (external and internal SFA), highlights the problems in in the field of organization of SFA methodology. The reasons for the lack of highly qualified employees and high staff turnover in the control bodies authorized to implement SFA are described, the specific consequences that lead to numerous shortcomings in the field of state control are determined, and the main conditions for the formation of an effective national SFA system are determined. Attention is focused on the expediency of adapting the mechanism of SFA to the conditions of martial law and the recovery period. The need to modernize the activities of the main subjects of the SFA – the Accounting Chamber of Ukraine (hereinafter – ACU) and the State Audit Service (hereinafter – SAS) was revealed. The essence of the ACU development strategy for 2019–2024 has been revealed. The structure of violations of budget legislation detected by the ACU and SAS in 2020–2021 is depicted and described. The main reasons and structure of ineffective management of public finances and property in 2021 are revealed. A set of measures has been formed, which will be reflected in the state financial policy. The key changes are highlighted and directions for improving the organization of the SFA in the national economy are outlined.
**Key words:** state financial control, state financial audit, Accounting Chamber of Ukraine, State Audit Office of Ukraine, public finance, public financial resources.

УДК 336.717

DOI: https://doi.org/10.32782/2304-0920/4-94-8

**Щур Р. І.**
**Мацьків В. В.**
**Плець І. І.**
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

# ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті розглянуто сучасні аспекти розвитку важливої складової фінансового сектору – небанківських фінансових установ. Досліджено, вплив фінансово-економічної кризи, яка була спричинена вторгненням російських військ, на діяльність страхових компаній, кредитних спілок, ломбардів та інших небанківських фінансових установ. Визначено, що фінансовий сектор, як одна з ключових ланок економіки країни, одним із перших піддався запровадженням низки змін. Визначено, що вплив війни на діяльність різних небанківських фінансових установ був неоднорідний та мав свої характерні особливості. Зазначено, що зі сторони НБУ, на період дії воєнного стану, були пом'якшені регуляторні обмеження. З'ясовано, що окремі фінансові компанії незважаючи на всі негативні аспекти пов'язані з агресією рф продемонстрували прибуток, що забезпечило хоч і не значний, але позитивний фінансовий результат сектору в цілому.
**Ключові слова:** небанківські фінансові установи, воєнний стан, фінансовий ринок, фінансові посередники, фінансові послуги.

**Постановка проблеми.** Стабільне функціонування сучасної економіки неможливе без розвинутого фінансового сектору який забезпечує перерозподіл капіталів між окремими суб'єктами та галузями економіки. Важливим чинником, що визначає можливості такого перерозподілу, є склад фінансових посередників. На даний час на українському фінансовому ринку домінуючу роль відіграють банківські установи, хоча значна частина операцій відбувається із залученням можливостей та механізмів небанківських фінансових установ. Тому важливим та актуальним питанням є характеристика сучасних аспектів функціонування ринку небанківських фінансових установ в Україні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням питань тенденцій розвитку небанківських фінансових установ в Україні займалося багато вітчизняних науковців, зокрема З. Ватаманюк, О. Вовчак [1], С. Глущенко [2], В. Гончаренко [3], І. Піддубний [2], О. Піхоцька, Є. Поліщук [4], С. Черкасова [5], О. Чернишова й ін. Зазначеними вченими було ґрунтовно досліджено особливості діяльності небанківських фінансових установ, проведено їхню класифікацією, визначено роль та значення небанківських фінансових установ у фінансуванні національної економіки та задоволенні споживчих потреб населення, проаналізовано тенденції розвитку даного сектору фінансового ринку.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявність значного науково-практичного доробку по даній проблематиці на сьогоднішній час недостатньо висвітлюються питання аналізу діяльності зазначених інститутів з огляду ситуацію, яка склалася після повномасштабного вторгнення російський військ на територію України 24 лютого 2022 р.

**Метою статті** є оцінка наслідків впливу російсько-української війни на діяльність небанківських фінансових установ в Україні, зокрема особливості їхнього функціонування під час дії воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вітчизняний сектор небанківських фінансових установ включає в себе страховиків, учасників ринку небанківських кредитних послуг, недержавного пенсійного забезпечення, фінансові та лізингові компанії, ломбарди тощо.

Протягом минулого 2021 р. фінансовий сектор перебував на етапі відновлення після кризових явищ, пов'язаних із запровадженням обмежувальних заходів через поширення коронавірусної інфекції COVID-19. Небанківським фінансовим установам загалом вдалося адаптуватися до макроекономічної турбулентності та незважаючи на певні зміни в складі та структурі учасників, сегменту вдалося відновити позитивну динаміку.

Однак 24 лютого 2022 р., в результаті віроломного нападу російських військ на Україну Указом Президента було оголошено запровадження воєнного стану. В той же день Торгово-промисловою палатою України було визначено, що такі обставини підпадають під визначення форм-мажорних.

З початком військової агресії рф практично усі сфери життя в Україні зіткнулися із необхідністю вирішувати проблеми, з якими вони ніколи не стикалися раніше. Фінансовий сектор не став виключенням. Очевидним є той факт, що умови його функціонування були змінені в напрямку адаптації до нових реалій.

Якщо ліквідність банківського сектору наразі не викликає занепокоєнь, то небанківські фінансові установи виявилися менш готовими до викликів війни порівняно з банками. І це цілком зрозуміло, оскільки фінансова система України є банко орієнтованою [6]. Зокрема, фінансові компанії, що займалися мікрокредитуванням, практично припинили свою діяльність. Ломбарди зіткнулися з мародерством, знищенням та розкраданням майна на тимчасово окупованих територіях і в місцях проведення бойових дій. Лізингові компанії також зазнали значних труднощів. Проте в різних сегментах небанківського фінансового ринку вплив війни був неоднорідний та мав свої особливості.

Війна спричинила значне зменшення розміру грошових надходжень страхових компаній у вигляді страхових премій. За даними НБУ [7–8] в II кварталі 2022 р. порівняно з I кварталом валові страхові премії страховиків скоротилися на 10%. Обсяг страхових виплат знизився на 14%. Попит на страхові послуги суттєво впав, оскільки за більшістю стандартних договорів не передбачене покриття ризиків, що пов'язані з війною [7].


© Щур Р. І., Мацьків В. В., Плець І. І., 2022

З початку року кількість страхових компаній зменшилась на 13 одиниць та станом на 30.06.2022 р. склала 142 установи. Але таке зменшення кількості компаній на ринку не завадило збільшенню обсягу їх активів (рис. 1).

Слід зазначити, що за окремими видами страхування є деяке зростання. Обсяг страхових премій по «Зеленій карті» зріс близько в 1,5 рази, певні позитивні зрушення зібраних преміях спостерігається по медичному страхуванні.

Попри дію воєнного стану, учасники страхового ринку повинні виконувати свої зобов'язання перед клієнтами у повному обсязі, наскільки це можливо за поточних умов. Регулятор рекомендував страховим компаніям спростити процедуру врегулювання випадків, які мають ознаки страхових. Зокрема, максимально використовувати електронні документи, копії необхідних документів у разі неможливості або ускладнення можливості отримання оригіналів документів, інші засоби дистанційного врегулювання страхових випадків.

Це має забезпечити страховий захист споживачів за спрощеною процедурою врегулювання страховиками подій з випадків, що мають ознаки страхових, за всіма видами страхування та всіма типами контрагентів [8].

Значно сильніше війна вплинула на ринок кредитних спілок, особливо тих, що залучають депозити. Понад 30% кредитних спілок припинили своє існування. Обсяг активів від початку року скоротився на 0,7 млрд грн (рис. 2). У таких умовах виникла необхідність термінового втручання з боку НБУ.

На період дії воєнного стану кредитним спілкам була надана можливість не видавати: внески за договорами про залучення строкового внеску та нараховані проценти за цими внескам до закінчення строку їхньої дії; додаткові пайові внески членам кредитної спілки в разі звернення про їх видачу.

Впродовж II кварталу 2022 р. обсяг кредитного портфеля скоротився на 6%. Насамперед скоротилися обсяги кредитів на споживчі цілі та придбання, будівництво, ремонт нерухомості. Позитивним є той факт, що заявлена якість кредитного портфеля не змінилася. Частка прострочених більш як на 90 днів кредитів становить 13%.

Найбільш складна ситуація склалася на ринку фінансових компаній. Через масові обстріли та

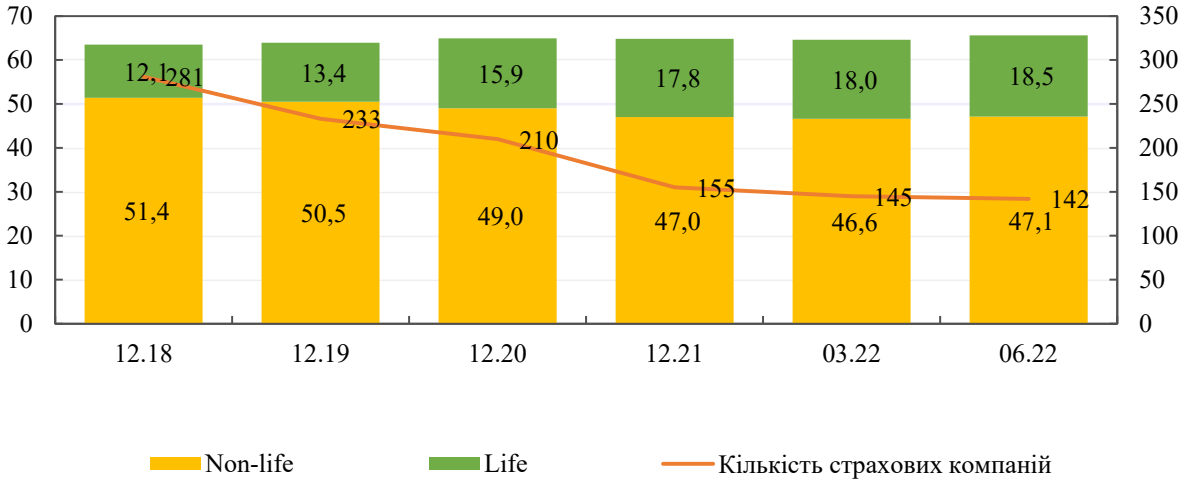


**Рис. 1. Обсяг активів страхових компаній (млрд грн) та їхня кількість**

*Джерело: складено на основі на основі офіційних даний НБУ[7]*

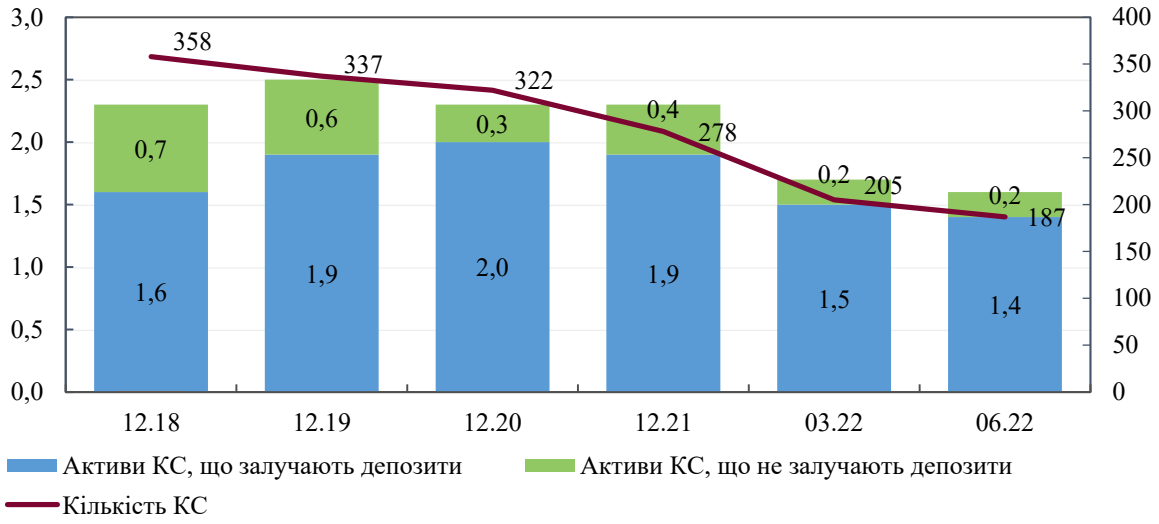


**Рис. 2. Обсяг активів кредитних спілок (млрд грн.) та їхня кількість**

*Джерело: складено на основі на основі офіційних даний НБУ [7]*

загрозу життю багато громадян були змушені покинути свої домівки, значна частина виїхала за кордон. Це зумовило значне скорочення активних клієнтів даних установ.

За даними Всеукраїнської асоціації фінансових компаній кількість виданих кредитів мікрофінансовими організація у першому кварталі 2022 р. в порівнянні з показниками 4 кварталу 2021 р. скоротилась на 32,21% [9]. За підсумками II кварталу 2022 р. було видано лише 480 тис. позик (у 4 кварталі 2021 р. – 3,473 млн. позик). Обсяг нових кредитів за II квартал 2022 року зменшився на 57%. В першу чергу це зумовлено скороченням кредитування населення, яке до цього часу мало найбільшу вагу. Необхідно зауважити також значне скорочення середнього розміру позики, яка видавалася фізичним особам. Порівняно із кінцем 2021 р., середній розмір позики, за шість місяців 2022 р. зменшився з 5,03 тис. грн. до 3,65 тис. грн. Водночас обсяг позик, що були надані підприємствам, практично не змінився. Значна їхня частка насправді не є ринковими та відображає перерозподіл коштів у межах бізнесових груп.

Незважаючи на те, що переважна більшість фінансових компаній залишалася збитковою, за перше півріччя 2022 р. у секторі мікрофінансових організацій в цілому був зафіксований мінімальний прибуток [10].

Ломбардна діяльність з початком війни також зазнала значних труднощів та дедалі більше скорочувалася. Окрім мародерства та знищення майна на тимчасово окупованих територіях і в місцях проведення бойових дій основні проблеми ломбардів полягали у запровадженні обмежень на зняття готівки та неможливості ідентифікації клієнтів, які втратили документи в результаті воєнних дій або вимушеного переїзду.

Відносно інших послуг, що надавалися небанківськими фінансовими компаніями, зокрема послуги лізингу та факторингу то їх обсяг також значно скоротився. В лізинг надавалися переважно сільськогосподарське обладнання та техніка, але загальний обсяг договорів фінансового лізингу станом на II квартал 2022 р. становив лише 11,87% від довоєнного [11].

Загалом функціонування небанківських фінансових установ в сучасних умовах супроводжується низкою проблемних питань, пов'язаних із операційною діяльністю та веденням бізнесу, однак якщо на початку війни компанії практично призупинили свою діяльність, то починаючи з другого кварталу вони оговталися і почали відновлювати роботу [12].

**Висновки з проведеного дослідження.** У результаті проведеного дослідження можемо зробити висновки, що внаслідок вторгнення військ рф на територію України небанківські фінансові установи опинилися в доволі складній та невизначеній ситуації. Значне падіння економіки спричинило скорочення активності надавачів небанківських фінансових послуг внаслідок чого обсяги основних фінансових послуг знизилися. Так, зменшилися обсяги страхових премій за переважною більшістю видів страхування, а також виплати за ризиковими видами. Сектор кредитних спілок також звужувався. Обсяги активів та кредитування зменшилися так як члени кредитних спілок повертали депозити. Кредитування населення фінансовими компаніями та ломбардами практично зупинилося, обсяг здійснених ними операцій скоротився в рази. Поза тим, окремі фінансові компанії продемонстрували прибуткову діяльність, що забезпечило незначний позитивний фінансовий результат сектору в цілому. Діяльність ломбардів і далі скорочувалася, а їхні збитки зростали. Значне скорочення припало на операції факторингу та фінансового лізингу. За деякими видами лізингу обсяг операцій впав майже до нуля. Наразі війна продовжується і поки немає чітких прогнозів по її тривалості. За таких умов стабільна діяльність фінансового сектору в цілому та його небанківського сектору зокрема є одним із пріоритетних завдань держави.

**Список використаних джерел:**


1. Вовчак О., Крентовська Л. Фінансове посередництво: економічна сутність і класифікація. *Вісник НБУ*. 2012. Серпень. С. 4–9.
2. Глущенко С. В., Піддубний І. Д. Тренди та фактори розвитку небанківського фінансового сектору в Україні. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2020. Том 5. Випуск 1. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/18238.
3. Гончаренко В. Кредитні спілки як фінансові кооперативи: міжнародний досвід та українська практика. Київ : Наукова думка, 2014. 233 с.
4. Поліщук Є. А. Діяльність небанківських фінансових установ в інституційній структурі ринку : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 340 с.
5. Черкасова С. В., Медвідь Л. Г., Міценко Н. Г. Аналіз кредитної діяльності небанківських фінансових установ. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1121.
6. Ломачинська І. А. Фінансова система: теоретико-методологічні домінанти інституційної трансформації в умовах економічних перетворень: монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2020. 372 с
7. Огляд небанківського фінансового сектору. *НБУ*. Вересень 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2022-09.pdf?v=4.
8. Ринок небанківських фінансових послуг після війни. *НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/kolonka-sergiya-savchuka-rinok-nebankivskih-finansovih-poslug-pislya-viyni.
9. Про стан мікрокредитування. *Всеукраїнська асоціація фінансових компаній*. 2022. URL: https://vafk.com.ua/archives/4805.
10. Zhavoronok A., Popelo O., Shchur R., Ostrovska N., Kordzaia N. The Role of Digital Technologies in the Transformation of Regional Models of Households' Financial Behavior in the Conditions of the National Innovative Economy Development. *Ingŭnierie des Systumes d'Information*. 2022. Vol. 27, no. 4, pp. 613–620.
11. Dubyna M., Unynets-Khodakivska V., Panchenko O., Bazilinska O., Matskiv V., Lobko O. Features of the Formation and Transformation of Household Credit Behavior Under Macroeconomic Instability. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. 2022. Vol. 17, Issue 7. P. 2075–2087.
12. Стан фінансово-страхового сектору України та заходи НБУ щодо підтримки роботи у воєнний час. *Forinsurer*. 2022. URL: https://forinsurer.com/news/22/03/03/40979.


**References:**


1. Vovchak O., Krentovska L. (2012). Finansove poserednytstvo: ekonomichna sutnist□ i klasyfikatsiya [Financial intermediation: economic essence and classification]. *Visnyk NBU – Bulletin of the NBU*. 2012. August. P. 4–9. (in Ukrainian)

2. Glushchenko S., Piddubny I. (2020). Trendy ta faktory rozvytku nebankivskoho finansovoho sektoru v Ukrayini [Trends and factors of the development of the non-banking financial sector in Ukraine]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky – Scientific notes of NaUKMA. Economic sciences,* vol. 5, issue 1. Available at: http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/18238. (in Ukrainian)
3. Honcharenko V. (2014). Kredytni spilky yak finansovi kooperatyvy: mizhnarodnyy dosvid ta ukrayinska praktyka [Credit unions as financial cooperatives: international experience and Ukrainian practice]. Kyiv: Naukova dumka. (in Ukrainian)
4. Polishchuk E. A. (2014). Diyalnist nebankivskykh finansovykh ustanov v instytutsiyniy strukturi rynku [Activities of non-banking financial institutions in the institutional structure of the market]. Kyiv: KNEU (in Ukrainian)
5. Cherkasova S. V., Medvid L. G., Mitsenko N. G. (2022). Analiz kredytnoyi diyalnosti nebankivskykh finansovykh ustanov [Analysis of credit activities of non-banking financial institutions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 36. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1121. (in Ukrainian)
6. Lomachynska I. A. (2020). Finansova systema: teoretyko-metodolohichni dominanty instytutsiynoyi transformatsiyi v umovakh ekonomichnykh peretvoren [Financial system: theoretical and methodological dominants of institutional transformation in the conditions of economic transformations]. Chernihiv: ChNTU. (in Ukrainian)
7. NBU (2022). Ohlyad nebankivskoho finansovoho sektoru [Overview of the non-banking financial sector]. September. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2022-09.pdf?v=4. (in Ukrainian)
8. NBU (2022). Rynok nebankivskykh finansovykh posluh pislya viyny [The market of non-bank financial services after the war]. Available at: https://bank.gov.ua/ua/news/all/kolonka-sergiya-savchuka-rinok-nebankivskih-finansovih-poslug-pislya-viyni. (in Ukrainian)
9. All-Ukrainian Association of Financial Companies (2022). Pro stan mikrokredytuvannya [About the state of microcredit]. Available at: https://vafk.com.ua/archives/4805. (in Ukrainian)
10. Zhavoronok A., Popelo O., Shchur R., Ostrovska N., Kordzaia N. (2022). The Role of Digital Technologies in the Transformation of Regional Models of Households' Financial Behavior in the Conditions of the National Innovative Economy Development. *Ingünierie des Systumes d'Information*. vol. 27, no. 4, pp. 613–620.
11. Dubyna M., Unynets-Khodakivska V., Panchenko O., Bazilinska O., Matskiv V., Lobko O. (2022) Features of the Formation and Transformation of Household Credit Behavior Under Macroeconomic Instability. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, vol. 17, issue 7, pp 2075–2087.
12. Forinsurer (2022). Stan finansovo-strakhovoho sektoru Ukrayiny ta zakhody NBU shchodo pidtrymky roboty u voyennyy chas [The state of the financial and insurance sector of Ukraine and the NBU's measures to support work during wartime]. Available at: https://forinsurer.com/news/22/03/03/40979. (in Ukrainian)

**Shchur Roman**
**Matskiv Volodymyr**
**Plets Ivan**
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

## FEATURES OF THE FUNCTIONING OF NON-BANKING FINANCIAL INSTITUTIONS UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

**Summary**
The article examines modern aspects of the development of an important component of the financial sector – non-bank financial institutions in Ukraine. The impact of the financial and economic crisis, caused by the russian invasion, on the activities of insurance companies, credit unions, pawnshops and other non-bank financial institutions was studied. It was determined that the financial sector, as one of the key units of the country's economy, was one of the first to undergo the introduction of a number of changes. If the liquidity of the banking sector is not doubt, then non-banking financial institutions were less ready for the challenges of war. It was determined that the impact of the war on the activities of various non-banking financial institutions was heterogeneous and had its own characteristics. It is noted that the NBU has eased regulatory restrictions for the period of martial law. In general, the functioning of non-banking financial institutions is accompanied by problems with operational activities and business. The war caused a significant decrease in the cash flows of non-bank financial institutions. If at the beginning of the war non-bank financial institutions practically suspended their activities, then starting from the second quarter of 2022 they resumed their activities. It was found that individual financial companies, despite all the negative aspects associated with the aggression of the russian federation, demonstrated a profit, which provided although not significant, but a positive financial result for the sector as a whole. Currently, the war continues, and it is difficult to make clear forecasts of the functioning of the non-banking sector of Ukraine. Accordingly, the stable activity of the financial sector as a whole and its non-banking sector in particular is one of the priority tasks of the government.
**Key words:** non-bank financial institutions, martial law, financial market, financial intermediaries, financial services.

## НАШІ АВТОРИ

1. **Белінська Ганна Василівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-аналітики та цифрової економіки Національного авіаційного університету
2. **Гарафонова Ольга Іванівна** – доктор економічних наук, професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
3. **Горняк Ольга Василівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
4. **Гривківська Оксана Василівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і права Національного університету харчових технологій
5. **Дубик Галина Юріївна** – здобувачка вищої освіти 2 курсу ОС «Магістр» Львівського національного університету імені Івана Франка
6. **Заваженко Андрій Олександрович** – асистент кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка
7. **Кічук Оксана Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет
8. **Кміть Віра Мирославівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, грошового обігу та кредиту Львівського національного університету імені Івана Франка
9. **Літвінова Вікторія Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, Одеський національний економічний університет
10. **Ломачинська Ірина Анатоліївна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
11. **Мацьків Володимир Володимирович** – кандидат економічних наук, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
12. **Момот Андрій –** магістрант Національного авіаційного університету
13. **Плець Іван Іванович** – кандидат економічних наук, доцент, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
14. **Тарасова Юлія Анатоліївна** – кандидат економічних наук, викладач Одеського національного економічного університету
15. **Тюхтенко Наталія Анатоліївна** – доктор економічних наук, професор, Херсонський державний університет
16. **Щур Роман Іванович** – доктор економічних наук, професор, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

**НОТАТКИ**

Наукове видання

# ВІСНИК ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Серія: Економіка

Відповідальний за випуск
*Горняк Ольга Василівна*

*Українською та англійською мовами*

Передрук (перевидання) матеріалів видання
дозволяється тільки з дозволу автора і редакції.

Адреса редколегії:
65082, м. Одеса, вул. Дворянська, 2
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Електронна сторінка видання: www.visnyk-onu.od.ua

Формат 60x84/8. Гарнітура UkrainianSchoolBook
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 6,05.
Підписано до друку 29.12.2022 р. Замов. № 0123/057. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.