

З М І С Т

**Економіка**

Mahdich A.S.	Policy response of Asian economies to covid-2019 pandemic: China, the Republic of Korea, Japan DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-1.....	5
Берзон С.Ю.	Кількісні аспекти перебігу сучасної економічної кризи в Україні DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-2.....	13

**Фінанси і бухгалтерський облік**

Задоя О.А.	Державна заборгованість як загроза економічній безпеці країни DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-3.....	23
Міро І.М.	Оцінка рівня банківської безпеки України, як елемент управління фінансовою безпекою DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-4.....	33

**Менеджмент і маркетинг**

Шевченко В.М., Мямліна А.В., Каменєв О.Ю.	Розробка моделі виведення нового товару в групі гербіцидів аграрного підрозділу «Байер CropScience» на споживчий ринок DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-5.....	48
Мостова А.Д., Познякова Т.А.	Удосконалення управління розподілом та збутом продукції торговельного підприємства з використанням цифрових технологій DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-6.....	59
Іванова М.І., Яшкіна Н.В., Трифонов О.В.	Оцінка персоналу як основа системи мотивації фінансових установ у кризових умовах DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-7.....	71

**Світове господарство**

Пелех О.Б.	Структурні зміни експорту та імпорту товарів України на початку XXI ст. DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-8.....	79
Ключник Р.М.	Розвиток економіки Ірану в умовах санкцій DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-9.....	94

**Рецензії**

Задоя А.О.	Нова парадигма статистичної науки: фундаментальне дослідження передумов, змісту і тенденцій DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-10.....	101
------------	---	-----

# CONTENTS

## Economy

- Mahdich A.** Policy response of Asian economies to covid-2019 pandemic: China, the Republic of Korea, Japan  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-1..... 5
- Berzon S.** Quantitative aspects of the current economic crisis in Ukraine  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-2..... 13

## Finance and Accounting

- Zadoia O.** Government debt as a threat to the country's economic security  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-3..... 23
- Miro I.** Assessment of the level of banking security in Ukraine as the component of financial security in Ukraine  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-4..... 33

## Management and marketing

- Shevchenko V.,  
Miamlina A.,  
Kamenev A.** Development of a model for the launch of a new goods in the herbicide group of the agrarian division «Bayer CropScience» to the consumer market  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-5..... 48
- Mostova A.,  
Pozniakova T.** Improvements in management of distribution and sale of products of a trade enterprise using digital technologies  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-6..... 59
- Ivanova M.,  
Yashkina N.,  
Tryfonova O.** Employee performance evaluation as the basis of the motivation system for financial institutions in crisis conditions  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-7..... 71

## World economy

- Pelekh O.** Structural changes in exports and imports of Ukrainian goods at the beginning of the 21st century  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-8..... 79
- Kliuchnyk R.** The development of the economy of Iran under sanctions  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-9..... 94

## Reviews

- Zadoia O.** A new paradigm of statistical science: fundamental study of prerequisites, content and trends  
DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-10..... 101

## РЕДАКЦІЙНА РАДА

*Голова редакційної ради* – Б.І. Холод,  
доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*Заступник голови редакційної ради* – А.О. Задою,  
доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## Члени редакційної ради

*С.Б. Вакарчук*, доктор фізико-математичних наук,  
професор (Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*В.А. Павлова*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*А.А. Степанова*, доктор філологічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*О.Б. Тарнопольський*, доктор педагогічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

*Головний редактор* – Б.І. Холод,  
доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*Заступник головного редактора* – А.О. Задою,  
доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*Відповідальний секретар* – Л.В. Пилипчук  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## Члени редколегії

*Т.М. Болгар*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*Ю.І. Данько*, доктор економічних наук, професор  
(Сумський національний аграрний університет).  
*Г.О. Крамаренко*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*С.В. Кузьмінов*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*О.О. Меліх*, доктор економічних наук, доцент  
(Одеська національна академія харчових технологій).  
*Г.Я. Митрофанова*, доктор економічних наук, доцент  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*В.С. Момот*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*В.А. Павлова*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*Ю.Є. Петруня*, доктор економічних наук, професор  
(Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро).  
*І.В. Тараненко*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*В.А. Ткаченко*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).  
*С.Б. Холод*, доктор економічних наук, доцент  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## EDITORIAL COUNCIL

*Head of Editorial Council* – Borys Kholod,  
Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Deputy Head of Editorial Council* – Anatolii Zadoia,  
Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

## Members of Editorial Council

*Sergiy Vakarchuk*, Doctor of Physical and Mathematical  
Sciences, Full Professor (Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Valentyna Pavlova*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Anna Stepanova*, Doctor of Philology, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Oleg Tarnopolsky*, Doctor of Pedagogy, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

## EDITORIAL BOARD

*Chief Editor* – Borys Kholod,  
Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Deputy Chief Editor* – Anatolii Zadoia,  
Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Executive Assistant* – Liudmyla Pylypchak  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

## Editorial Board Members

*Tetiana Bolgar*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Yurii Danko*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Sumy National Agrarian University).  
*Galyna Kramarenko*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Sergiy Kuzminov*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Olena Melikh*, Doctor of Economics, Associate Professor  
(Odessa National Academy of Food Technologies).  
*Ganna Mytrofanova*, Doctor of Economics, Associate  
Professor (Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Volodymyr Momot*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Valentyna Pavlova*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Yurii Petrunia*, Doctor of Economics, Full Professor  
(University of Customs and Finance, Dnipro).  
*Iryna Taranenko*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Volodymyr Tkachenko*, Doctor of Economics,  
Full Professor (Alfred Nobel University, Dnipro).  
*Sergiy Kholod*, Doctor of Economics, Associate Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА

*К. Грiбiнча*, PhD, доцент  
(Республiка Молдова).  
*Л.М. Сембiєва*, доктор економiчних наук, професор  
(Республiка Казахстан).  
*Б. Сова*, PhD (Республiка Польща).  
*Саураб Чандра*, PhD (Индiя).  
*З. Чекеревац*, доктор технiчних наук, професор,  
"МБ" Унiверситет (Белград, Сербiя).  
*Б. Шлюсарчик*, доктор економiчних наук, професор  
(Республiка Польща).

INTERNATIONAL EDITORIAL COUNCIL

*Corina Gribincea*, PhD, Associate Professor  
(Republic of Moldova).  
*Liazzat Sembiyeva*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Kazakhstan).  
*Bożena Sowa*, PhD (Poland).  
*Saurabh Chandra*, PhD (India).  
*Zoran Cekerevac*, Dr., Full Professor (IT)  
(Republic of Serbia).  
*Bogusław Ślusarczyk*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Poland).

Журнал затверджено до друку і до поширення через мережу Інтернет  
за рекомендацією вченої ради Університету імені Альфреда Нобеля  
(протокол № 8 від 14 вересня 2021 р.).

Програмні цілі – висвітлення результатів новітніх досліджень проблем і сутності процесів, що відбуваються в економіці у зв'язку з тенденціями розвитку суспільства, а також досягнень у галузі економічної науки та підприємстві у сучасному аспекті економічного і політичного устрою України.

Для економістів, вчених, студентів, аспірантів та всіх тих, хто цікавиться актуальними напрямками розвитку економіки.

Матеріали публікуються українською, російською і англійською мовами.

Журнал «Академічний огляд» затверджено у Переліку наукових фахових видань за категорію «Б» рішенням Атестаційної колегії Міністерства освіти і науки України (наказ № 886 від 2 липня 2020 р.).

Журнал «Академічний огляд» зареєстровано у міжнародних наукометричних базах і директоріях Ulrich's Periodicals Directory, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Index Copernicus, індексується в Google Scholar та інформаційно-аналітичній системі Національної бібліотеки України імені Вернадського.

Передплатні індекси журналу 01030, 10139.

Редакція не обов'язково поділяє точку зору автора і не відповідає за фактичні або статистичні помилки, яких він припустився.

Усі права застережені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою автора і редакції. При передрукуванні посилання на «**Академічний огляд**» обов'язкове.

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 22574-12474ПР від 20.02.2017 р.

Редактори *М.С. Кузнецова, О.О. Шевцова*

Комп'ютерна верстка *А.Ю. Такій*

---

Підписано до друку 7.10.2021. Формат 70×108/16. Ум. друк. арк. 9,1.

Тираж 300 пр. Зам. № .

---

**Адреса редакції та видавця:**

49000, м. Дніпро,  
вул. Січеславська Набережна, 18.  
Університет імені Альфреда Нобеля  
**Тел/факс** (056) 720-71-54.  
**e-mail:** rio@duan.edu.ua

Віддруковано у ТОВ «Роял Принт».  
49052, м. Дніпро, вул. В. Ларіонова, 145.  
Тел. (056) 794-61-05, 04  
Свідоцтво ДК № 4765 від 04.09.2014 р.

Е К О Н О М І К А

УДК 339.9:32

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-1

A.S. MAHDICH,

PhD Econ, Professor of the Global Economics Department  
Alfred Nobel University (Dnipro)

## **POLICY RESPONSE OF ASIAN ECONOMIES TO COVID-2019 PANDEMIC: CHINA, THE REPUBLIC OF KOREA, JAPAN**

The countries of Northeast Asia were the first countries in the world, which faced the threat of the COVID-19 pandemic, the epicenter of which was the city of Wuhan in the Chinese province of Hubei. As of the end of March, the spread of the pandemic has been brought under control. Compared to other sub-regions in Asia and the Pacific, Northeast Asia was relatively well prepared for COVID-19 in terms of health systems, access to basic services and connectivity. The national response to COVID-19 was quick and varied. The governments have adopted numerous policies to contain the spread of the virus, as well as to address growing socio-economic challenges and mitigate the impact of the COVID-19 pandemic. To respond to the COVID-19 pandemic, the governments of China, the Republic of Korea and Japan have leveraged an existing memorandum of cooperation and a joint action plan to implement joint responses to pandemic influenza and new and re-emerging infectious diseases. However, the COVID-19 pandemic and the necessary containment measures have resulted in a sharp decline in economic activity, widespread loss of jobs and livelihoods and disruptions in the provision of basic services. In 2020, the countries in the region experienced a marked economic decline. After a significant drop in domestic demand and trade disruptions in the first half of 2020, the second half of 2020 was characterized by a gradual recovery in exports, there are currently signs of a recovery.

The aim of current research was to investigate the practices of the three Asian countries – China, the Republic of Korea and Japan – in supporting businesses and citizens who found themselves in a difficult life situation due to the coronavirus, in order to identify optimal examples of economic policy during pandemic.

The most effective measures to support the economy of China during the COVID-19 pandemic were food supply; control over the increase in the production; online services launched by the government. The most effective measures to support the economy of the Republic of Korea were: the Bank of Korea has cut its key rate to a record low benchmark; the Bank of Korea has provided the loans to the country's commercial banks; the country's government has allocated considerable funds to support South Korean SMEs; Korea Trade and Investment Promotion Agency has actively developed a global online trading platform; consumption taxes in case of car purchases have been reduced significantly to support the market; the enterprises with an annual turnover of less than Korean WON 60 million won have been provided with VAT exemptions. The most effective measures which have been taken by the government of Japan to were: there have been allocated USD 4.1 billion to support Japanese SMEs; there has been announced the development of a package of large-scale measures to support the country's economy; there have been introduced special conditions for lending to SMEs; the activities of the companies involved in the fight against the pandemic have been subsidized; there has been introduced a simplified license renewal procedure for import/export and tariff quota certificates; the Bank of Japan has doubled up to USD 112 billion the exchange-traded fund (ETF) buyback program; a payment has been provided for the citizens who cannot work; a consulting service has been organized to support SMEs; for SMEs which were forced to send part of their employees on vacation or training, the state would cover the costs of forced leave in the amount of 4/5 during 100 days.

**Key words:** *COVID-19 pandemic, China, Republic of Korea, Japan, policy response.*

Країни Північно-Східної Азії першими у світі зіткнулися із загрозою пандемії COVID-19, епіцентром якої стало місто Ухань у китайській провінції Хубей. Станом на кінець березня поширення пандемії взято під контроль. Порівняно з іншими субрегіонами Азіатсько-Тихоокеанського регіону Північно-Східна Азія була відносно добре підготовлена до COVID-19 з точки зору систем охорони здоров'я, доступу до основних послуг і можливостей зв'язку. Національна реакція на COVID-19 була швидкою і різноманітною. Уряди здійснили численні заходи щодо стримування поширення вірусу, а також щодо вирішення зростаючих соціально-економічних проблем і пом'якшення впливу пандемії COVID-19. Щоб відреагувати на пандемію COVID-19, уряди Китаю, Республіки Корея і Японії використали існуючий меморандум про співпрацю і спільний план дій для реалізації спільних заходів реагування на пандемію грипу і нові інфекційні захворювання. Однак пандемія COVID-19 і необхідні заходи стримування призвели до різкого зниження економічної активності, повсюдної втрати робочих місць і засобів до існування і перебоїв у наданні основних послуг. У 2020 р. в країнах регіону спостерігався помітний економічний спад. Після значного падіння внутрішнього попиту і перебоїв у торгівлі в першій половині 2020 р. друга половина 2020 р. характеризувалася поступовим відновленням експорту. Метою цього дослідження було вивчення практики трьох азіатських країн – Китаю, Республіки Корея і Японії – з підтримки підприємств і громадян, які опинилися в складній життєвій ситуації через коронавірус, з метою виявлення оптимальних і перспективних прикладів економічної політики в період пандемії.

Найефективнішими засобами підтримки економіки Китаю під час пандемії COVID-19 були постачання продуктів харчування; контроль за збільшенням виробництва; онлайн-сервіси, створені урядом. Найбільш ефективними заходами для підтримки економіки Республіки Корея були зниження Банком Кореї ключової ставки до рекордно низького рівня, надання позики комерційним банкам країни; підтримка МСП урядом країни; суттєве зниження податків на споживання у разі купівлі автомобілів підтримки ринку; звільнення від ПДВ підприємств, що мають річний оборот менше 60 млн вон. Найбільш ефективними заходами, які були вжиті урядом Японії, були: виділення 4,1 млрд дол. США на підтримку японських МСП; розробка пакета масштабних заходів для підтримки економіки країни; запровадження спеціальних умов кредитування МСП; субсидування діяльності компаній, які беруть участь у боротьбі з пандемією; запровадження спрощеної процедури поновлення ліцензії на сертифікати імпорту / експорту і тарифної квоти; подвоєння Банком Японії програми викупу біржових фондів (ETF) до 112 млрд дол. США; здійснення виплат громадянам, які не можуть працювати; створення консультативної служби для підтримки МСП; покриття урядом витрат МСП на вимушену відпустку або навчання частини працівників у розмірі 4/5 протягом 100 днів.

**Ключові слова:** пандемія COVID-19, Китай, Республіка Корея, Японія, відповідні заходи політики.

**Problem statement.** The COVID-19 pandemic has pushed a huge number of businesses around the world to the brink of survival. The governments of all the countries have been searching for optimal business support measures. There have been recorded same adverse economic trends worldwide, such as decrease in economic growth rates, decrease in production volumes, cut-backs in the service and tourism sector, stock market issues, bond income reduction, unemployment increase and other negative effects. Thus, it is essential to research policy responses of the countries to the pandemic in order to learn their experience.

**Analysis of recent research studies.** Altakarli [1], Liu and Saltman [2], Yu et al. [3], Li et al. [4] when researching the China's Response to the COVID-19 outbreak have found out that the country has experienced a high level response to the COVID-19 pandemic by the mean of high level collective action. According to the authors, other countries need to learn from China's response to COVID-19 and should introduce prevention and control strategies immediately as each one is at risk of becoming the new virus epicenter.

Analysis of the findings on the Republic of Korea COVID-19 policy response



has shown that the country has shown high adaptability and resilience during coronavirus pandemic [5–9]. According to the authors, the government of South Korea has demonstrated the ability to keep the disease under control, which offers new insights for public administration practitioners and scholars elsewhere. The country has avoided a large COVID-19 pandemic compared to other countries and has maintained the ability to keep case-based or cluster-based interventions. When early adoption of testing and contact tracing are vital factors for the country's successful outbreak control, rapid execution of localized sound social distancing measures in areas with high transmission, border control, and careful monitoring of high-risk contacts appeared to have substantially reduced transmission of the virus.

The findings on Japan experience in fighting with the pandemic show that the country has managed extraordinary quarantines and recognized the difficulty of controlling COVID-19, finally recording a relatively high number of deaths per million in the Western Pacific region [10]. However, the government measures were effective in supporting the SMEs [11–13].

**In current research**, we have considered the experience of China, the Republic of Korea and Japan in order to find out the efficiency of policy response to the pandemic in the Asian region, as initial center of COVID-19 spread.

The **aim** of current research is to investigate the practices of the three Asian countries – China, the Republic of Korea and Japan – in supporting businesses and citizens who found themselves in a difficult life situation due to the coronavirus, in order to identify optimal and promising examples for subsequent replication.

**The main material of the research.** Below we have considered the experience of China, the Republic of Korea and Japan in supporting their economies during COVID-19 pandemic.

#### *COVID-19 pandemic measures in China*

The countries of Northeast Asia were the first countries in the world, which faced the threat of the COVID-19 pandemic, the

epicenter of which was the city of Wuhan in the Chinese province of Hubei. As of the end of March, the spread of the pandemic has been brought under control.

The authorities' primary and critical response was the liquidity injection implemented by the Central Bank. On 3 February 2020, the People's Bank of China provided more than USD 170 billion of additional liquidity to the markets. This liquidity injection was China's largest open market operation during one day since 2004 when the People's Bank of China diminished reserve requirements for the banks, which freed up RMB 550 billion (USD 78.8 billion) to support the economy and approved tax cuts and loan payments. In order to address the adverse effects of the COVID-19 pandemic, the government of China has decreased taxes for the SMEs. The banks were temporarily obliged not to charge payments on the loans. It had been decided that the companies working online would be exempted from the value added tax. The new online platforms have been also supported by the government. From the social insurance fund, the enterprises have been compensated for salary payments during lockdown as well as insurance payments for unemployment. Stabilization loans have been issued for the enterprises, cooperation of large corporations with the SMEs has been encouraged. There have been also introduced the measures to digitize services: new technologies have been introduced as well as business practices (contactless delivery, automated trade) and new business models (the transition of services in the field of education, trade, entertainment, medicine to online functioning). More than 370 online courses have been organized for SMEs to keep the companies aware about the country's politics and access to managerial and technology skills.

The official interest rate set by the Central Bank for commercial lenders providing the loans to farms and agricultural firms, and other small businesses has been cut by a quarter percentage point up to 2.5%.

The most effective measures to support the economy of China during the COVID-19 pandemic were:

- food supply. The government has controlled both the stores and online grocery delivery, which prevented a sharp increase in prices;
- control over the increase in the production of a number of products, such as medical masks, essential products (to avoid panic);
- online services launched by the government. The government of China has noticeably expanded the number of online government platforms where the companies can establish relationships with the suppliers. If, for example, if in one region there were not enough components for production, then through these on-line platforms the companies could find them.

All the measures mentioned above have been effectively implemented due to the readiness of Chinese economy for such a situation, the availability of already created prototypes for online platforms, information about developed technologies, etc. [14–16].

#### *The Republic of Korea to COVID-19 pandemic*

In the first weeks of the spread of the pandemic, the Republic of Korea has become one of the main sources of the disease outside of China. The first case of coronavirus infection was detected there on 20 January 2020. By 29 February 2020, the incidence in the country reached a peak, 909 new cases were recorded per day, after which the daily increase in the number of cases slowed down. As in all other countries, coronavirus pandemic has negatively affected the South Korean economy, as there was a shutdown of the production in the country, the decrease in the imports from China, which led to a decline in the South Korean manufacturing sector dependent on Chinese suppliers. The tourism sector has also faced the crisis, by the end of 2020 the losses in the sector were about USD 5.2 billion. Air traveling has also suffered from the pandemic considerably as 181 countries of the world have introduced a ban or restriction on the entry of South Korean citizens.

The government of the Republic of Korea has introduced the following measures to provide economic support to the companies and the country's population during the pandemic:

- the Bank of Korea has cut its key rate to a record low of 0.75%;

- the Bank of Korea has provided the loans to the country's commercial banks in the amount of USD 12 billion in order to stabilize the South Korean foreign exchange market and address the liquidity shortage;

- the country's government has allocated USD 80 billion to support South Korean SMEs (maintaining jobs, lending, supporting the transfer of businesses to online functioning, sanitary measures to open SMEs which had been closed due to lockdown) and large companies (buying securities of the companies faced with a credit crisis);

- the government of the country has allocated USD 8.2 billion for lump-sum payments to 14 million lower-middle-income households to mitigate the impact of the pandemic.

The households and SMEs affected by the effects of the coronavirus outbreak have been exempted from health insurance and utility bills payments for a period of 3 months.

- Korea Trade and Investment Promotion Agency has actively developed a global online trading platform for the development of South Korean exports overseas. In response to the outbreak of the COVID-19 pandemic, the organization within the framework of the platform has provided a special support to the South Korean SMEs in finding business partners overseas.

- the lessors had been provided with a 50% tax credit if they agreed to reduce the rent for businesses affected by the COVID-19 pandemic;

- consumption taxes in case of car purchases have been reduced by 70% to support the market;

- the enterprises with an annual turnover of less than Korean WON 60 million won (about USD 45 thousand) have been provided with VAT exemptions [17–18].

#### *COVID-19 pandemic measures in Japan*

A collapse in the stock markets, a drop in trading volumes as well as the tourism sector, the destruction of global supply



chains, self-isolation of the population, the postponement of the Olympic Games – 2020 have negatively affected the country's economy. At the end of February 2020, 47% of Japanese firms recorded a decline in profits, while 42% of the companies faced a decline of more than 30%.

The following measures have been taken by the government of Japan to response the effects of COVID-19 pandemic:

- there have been allocated USD 4.1 billion to support Japanese SMEs, including the provision of interest-free loans, loan guarantees for SMEs affected by the pandemic, subsidies to move businesses to online regime;

- On 28 March 2020, there has been announced the development of a package of large-scale measures to support the country's economy during the COVID-19 pandemic, totaling more than USD 528 billion, which has included fiscal and monetary anti-crisis measures, including tax holidays for the companies, interest-free loans for SMEs payments to affected households and the companies;

- there have been introduced special conditions for lending to SMEs: for the first 3 years, the interest rate has been reduced by 0.9% (for those whose sales have fallen by more than 5%), as well as a special system of subsidized interest payments for those companies which have used a special lending (individual entrepreneur – without special conditions, small business – sales drop by more than 15%, medium business – sales drop by more than 20%). Postponement has been set for up to 5 years;

- the activities of the companies involved in the fight against the pandemic have been subsidized (for example, the production of medical face masks);

- there has been introduced a simplified license renewal procedure for import/export and tariff quota certificates, if their term was terminated due to the delays or other disruptions as a result of the coronavirus pandemic;

- as a stimulus in response to the coronavirus pandemic, the Bank of Japan has doubled up to USD 112 billion the exchange-traded fund (ETF) buyback program and

announced its intention to adjust the corporate bond buyback program, increasing the amount of the bonds by USD 18.5 billion until the end of September. The bank has also announced the introduction of a new interest-free corporate lending scheme;

- a payment has been provided for the citizens who cannot work, as they stay at home with their children;

- a consulting service has been organized to support SMEs. Since February 2020, the offices of a publicly funded organization have provided consulting assistance to SMEs;

- for SMEs which were forced to send part of their employees on vacation or training, the state would cover the costs of forced leave in the amount of 4/5 during 100 days [19].

### Conclusions

Asian region has been hit hard by the first wave of COVID-19 pandemic when a sudden halt in economic activity hit populations and businesses at the same time. Facing with a COVID-19 pandemic crisis, the governments of all three Asian countries considered above – China, the Republic of Korea and Japan – have immediately taken a set of measures to increase the supply and maintain liquidity. SMEs have been exempted from taxes, the return of interest on loans has been postponed. Such a policy has greatly helped to suppress the protests in the most difficult period since the states have provided centralized medicine, supplies and financial support, which has greatly increased the level of trust in the authorities.

Policymakers have responded quickly, dramatically increasing the cost of supporting the medical response, as well as vulnerable communities and companies. Central banks have quickly expanded their liquidity provision. However, it should be noted that the successful overcoming of the adverse effects of the COVID-19 pandemic has been achieved by the considered countries due to high national level guarantees, as in these countries the state has taken the highest risk.

## Bibliography

1. Altakarli N.S. China's response to the COVID-19 outbreak: A model for epidemic preparedness and management. *Dubai Medical Journal*. 2020. Vol. 3. № 2. P. 44–49.
2. Liu Y., Saltman R.B. Policy lessons from early reactions to the COVID-19 virus in China. *American Journal of Public Health*. 2020. Vol. 110. № 8. P. 1145–1148.
3. Yu X., Li N., Dong Y. Observation on China's Strategies to Prevent the Resurgence of the COVID-19 Epidemic. *Risk Management and Healthcare Policy*. 2021. Vol. 14. P. 2011.
4. Li R. Y. M., Yue X. G. Covid-19 in Wuhan: pressing realities and city management. *Frontiers in public health*. 2020. Vol. 8. P. 1079.
5. Dighe A. et al. Response to COVID-19 in South Korea and implications for lifting stringent interventions. *BMC medicine*. 2020. Vol. 18. № 1. P. 1–12.
6. Jeong B.G., Kim S.J. The Government and Civil Society Collaboration against COVID-19 in South Korea: A Single or Multiple Actor Play? *Nonprofit Policy Forum*. De Gruyter, 2021. Vol. 12. № 1. P. 165–187.
7. Kang J. H. et al. South Korea's responses to stop the COVID-19 pandemic. *American Journal of Infection Control*. 2020. Vol. 48. № 9. P. 1080–1086.
8. Kim P.S. South Korea's fast response to coronavirus disease: Implications on public policy and public management theory. *Public Management Review*. 2020. P. 1–12.
9. You J. Lessons from South Korea's Covid-19 policy response. *The American Review of Public Administration*. 2020. Vol. 50. № 6–7. P. 801–808.
10. Shimizu K., Negita M. Lessons learned from Japan's response to the first wave of COVID-19: A content analysis. *Healthcare*. Multidisciplinary Digital Publishing Institute, 2020. Vol. 8. № 4. P. 426.
11. Tashiro A., Shaw R. COVID-19 pandemic response in Japan: What is behind the initial flattening of the curve? *Sustainability*. 2020. Vol. 12. № 13. P. 5250.
12. Wang X. et al. Policy disparities in fighting COVID-19 among Japan, Italy, Singapore and China. *International journal for equity in health*. 2021. Vol. 20. № 1. P. 1–11.
13. Yoshino N., Hendriyetty N. The COVID-19 Crisis: Policy Recommendations for Japan. *The Economists' Voice*. 2020. Vol. 17. № 1.
14. Agarwal S., He Z., Yeung B. (ed.). Impact of COVID-19 on Asian Economies and Policy Responses. *World Scientific*, 2020.
15. Peng N. (ed.). The Reshaping of China-Southeast Asia Relations in Light of the COVID-19 Pandemic. *Springer Nature*, 2021.
16. Seaman J. (ed.). COVID-19 and Europe-China relations: a country-level analysis. *French Institute of International Relations*, 2020.
17. Agarwal S., He Z., Yeung B. (ed.). Impact of COVID-19 on Asian Economies and Policy Responses. *World Scientific*, 2020.
18. Ramraj V.V. (ed.). Covid-19 in Asia: Law and Policy Contexts. Oxford University Press, 2020.
19. Aldrich D. P., Yoshida T. How Japan stumbled into a pandemic miracle. *Current History*. 2020. Vol. 119. № 818. P. 217–221.

## References

1. Altakarli, N.S. (2020). China's response to the COVID-19 outbreak: A model for epidemic preparedness and management. *Dubai Medical Journal*, no. 3 (2), pp. 44-49.
2. Liu, Y., & Saltman, R.B. (2020). Policy lessons from early reactions to the COVID-19 virus in China. *American Journal of Public Health*, no. 110 (8), pp. 1145-1148.
3. Yu, X., Li, N., & Dong, Y. (2021). Observation on China's Strategies to Prevent the Resurgence of the COVID-19 Epidemic. *Risk Management and Healthcare Policy*, no. 14, 2011.

4. Li, R.Y. M., & Yue, X.G. (2020). Covid-19 in Wuhan: pressing realities and city management. *Frontiers in public health*, no. 8, p. 1079.
5. Dighe, A., Cattarino, L., Cuomo-Dannenburg, G., Skarp, J., Imai, N., Bhatia, S., & Riley, S. (2020). Response to COVID-19 in South Korea and implications for lifting stringent interventions. *BMC medicine*, no. 18 (1), pp. 1-12.
6. Jeong, B.G., & Kim, S.J. (2021, January). The Government and Civil Society Collaboration against COVID-19 in South Korea: A Single or Multiple Actor Play? *Nonprofit Policy Forum*. Vol. 12, no. 1, pp. 165-187.
7. Kang, J., Jang, Y.Y., Kim, J., Han, S.H., Lee, K.R., Kim, M., & Eom, J.S. (2020). South Korea's responses to stop the COVID-19 pandemic. *American Journal of Infection Control*, no. 48 (9), pp. 1080-1086.
8. Kim, P.S. (2020). South Korea's fast response to coronavirus disease: Implications on public policy and public management theory. *Public Management Review*, pp. 1-12.
9. You, J. (2020). Lessons from South Korea's Covid-19 policy response. *The American Review of Public Administration*, no. 50 (6-7), pp. 801-808.
10. Shimizu, K., & Negita, M. (2020, December). Lessons learned from Japan's response to the first wave of COVID-19: A content analysis. *Healthcare*. Vol. 8, no. 4, p. 426).
11. Tashiro, A., & Shaw, R. (2020). COVID-19 pandemic response in Japan: What is behind the initial flattening of the curve? *Sustainability*, no. 12 (13), p. 5250.
12. Wang, X., Shi, L., Zhang, Y., Chen, H., & Sun, G. (2021). Policy disparities in fighting COVID-19 among Japan, Italy, Singapore and China. *International journal for equity in health*, no. 20 (1), pp. 1-11.
13. Yoshino, N., & Hendriyetty, N. (2020). The COVID-19 Crisis: Policy Recommendations for Japan. *The Economists' Voice*, no. 17 (1).
14. Agarwal, S., He, Z., & Yeung, B. (Eds.). (2020). *Impact of COVID-19 on Asian Economies and Policy Responses*. World Scientific.
15. Peng, N. (Ed.). (2021). *The Reshaping of China-Southeast Asia Relations in Light of the COVID-19 Pandemic*. Springer Nature.
16. Seaman, J. (Ed.). (2020). *COVID-19 and Europe-China relations: a country-level analysis*. French Institute of International Relations.
17. Agarwal, S., He, Z., & Yeung, B. (Eds.). (2020). *Impact of COVID-19 on Asian Economies and Policy Responses*. World Scientific.
18. Ramraj, V.V. (Ed.). (2020). *Covid-19 in Asia: Law and Policy Contexts*. Oxford University Press.
19. Aldrich, D.P., & Yoshida, T. (2020). How Japan stumbled into a pandemic miracle. *Current History*, no. 119 (818), pp. 217-221.

## **POLICY RESPONSE OF ASIAN ECONOMIES TO COVID-2019 PANDEMIC: CHINA, THE REPUBLIC OF KOREA, JAPAN**

*Alisa S. Mahdich*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [engprog@duan.edu.ua](mailto:engprog@duan.edu.ua)

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-1

**Key words:** *COVID-19 pandemic, China, Republic of Korea, Japan, policy response.*

The countries of Northeast Asia were the first countries in the world, which faced the threat of the COVID-19 pandemic, the epicenter of which was the city of Wuhan in the Chinese province of Hubei. As of the end of March, the spread of the pandemic has been brought under control. Compared to other sub-regions in Asia and the Pacific, Northeast Asia was relatively well prepared for COVID-19 in terms

of health systems, access to basic services and connectivity. The national response to COVID-19 was quick and varied. The governments have adopted numerous policies to contain the spread of the virus, as well as to address growing socio-economic challenges and mitigate the impact of the COVID-19 pandemic. To respond to the COVID-19 pandemic, the governments of China, the Republic of Korea and Japan have leveraged an existing memorandum of cooperation and a joint action plan to implement joint responses to pandemic influenza and new and re-emerging infectious diseases. However, the COVID-19 pandemic and the necessary containment measures have resulted in a sharp decline in economic activity, widespread loss of jobs and livelihoods and disruptions in the provision of basic services. In 2020, the countries in the region experienced a marked economic decline. After a significant drop in domestic demand and trade disruptions in the first half of 2020, the second half of 2020 was characterized by a gradual recovery in exports, there are currently signs of a recovery.

The aim of current research was to investigate the practices of the three Asian countries – China, the Republic of Korea and Japan – in supporting businesses and citizens who found themselves in a difficult life situation due to the coronavirus, in order to identify optimal examples of economic policy during pandemic.

The most effective measures to support the economy of China during the COVID-19 pandemic were food supply; control over the increase in the production; online services launched by the government. The most effective measures to support the economy of the Republic of Korea were: the Bank of Korea has cut its key rate to a record low benchmark; the Bank of Korea has provided the loans to the country's commercial banks; the country's government has allocated considerable funds to support South Korean SMEs; Korea Trade and Investment Promotion Agency has actively developed a global online trading platform; consumption taxes in case of car purchases have been reduced significantly to support the market; the enterprises with an annual turnover of less than Korean WON 60 million won have been provided with VAT exemptions. The most effective measures which have been taken by the government of Japan to were: there have been allocated USD 4.1 billion to support Japanese SMEs; there has been announced the development of a package of large-scale measures to support the country's economy; there have been introduced special conditions for lending to SMEs; the activities of the companies involved in the fight against the pandemic have been subsidized; there has been introduced a simplified license renewal procedure for import/export and tariff quota certificates; the Bank of Japan has doubled up to USD 112 billion the exchange-traded fund (ETF) buyback program; a payment has been provided for the citizens who cannot work; a consulting service has been organized to support SMEs; for SMEs which were forced to send part of their employees on vacation or training, the state would cover the costs of forced leave in the amount of 4/5 during 100 days.

*Одержано 23.07.2021.*

УДК 330.3(477)

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-2

С.Ю. БЕРЗОН,  
аспірант Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

## КІЛЬКІСНІ АСПЕКТИ ПЕРЕБІГУ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

У статті зроблено спробу кількісно оцінити основні параметри, які характеризують економічну кризу в Україні. Як основу методології дослідження використано історичний та системний підходи. У процесі дослідження застосовано такі методи: аналізу - для визначення порівняльної динаміки макроекономічних показників; аналізу Фур'є - для визначення циклічності в динаміці макроекономічних показників, розрахунку тривалості і довжини циклів; f-статистики - для підтвердження достовірності виконаного теоретичного наближення ліній динаміки; дисперсійного аналізу - для оцінки змінності макроекономічних показників; синтезу - для побудови часової карти загострення кризового періоду економіки України.

Проведено порівняльний аналіз динаміки основних макроекономічних показників за період 2010–2020 рр. у поквартальному розрізі. Визначено та формалізовано циклічний характер такої динаміки з підтвердженням достовірності за допомогою f-статистики на рівні не меншому, ніж 0,95. Виявлено два цикли динаміки макроекономічних показників тривалістю 4 та 48 кварталів. Визначено початок (IV квартал 2010 р. / I квартал 2011 р.) та закінчення (IV квартал 2023 р. / I квартал 2024 р.) сучасного періоду економічної кризи в Україні. Оцінено змінність макроекономічних показників за їх емпіричними значеннями та за відхиленнями від теоретичного наближення ліній динаміки і підтверджено, що основою змінності аналізованих показників є їх випадкові коливання навколо теоретичного наближення ліній динаміки. Виявлено, що найбільша змінність властива індексам цін (споживчих та виробників промислової продукції).

Поглиблено методико-практичні засади запобігання розвитку кризовим процесам в Україні за рахунок підтвердження їх циклічності та визначення тривалості циклів, що дає змогу обґрунтувати застосування заходів антициклічного регулювання із врахуванням специфіки кількісних закономірностей перебігу кризових процесів.

Отримані результати сприятимуть удосконаленню державного регулювання розвитку економіки України з урахуванням його циклічності та тривалості сучасної соціально-економічної кризи.

**Ключові слова:** економічна криза, циклічність, аналіз Фур'є, макроекономічні показники, коефіцієнт варіації, періодичність динаміки.

**Постановка проблеми.** Економічні кризи тривалий час є частиною суспільного життя, проте за останнє сторіччя їх кількість і глибина збільшилися. Наслідки економічних криз деструктивно впливають на стан соціуму, погіршують якість життя значної кількості населення. Фактори виникнення криз є різноманітними, і хоча підлягають певній система-

тизації, у випадку кожної окремої кризи мають специфічний вигляд. Серед таких факторів визначають цивілізаційні кризи, трансформаційні процеси у суспільстві, його інституційній структурі, специфічні закономірності процесів розширеного відтворення, нестабільність та невизначеність розвитку тощо. На розвиток кризових явищ суттєво впливає існування



глобальних ризиків та загроз (таких, наприклад, як світова пандемія) та пов'язані з цим очікування.

Саме очікування наслідків пандемії призвело до того, що за макроекономічним прогнозом Кабінету Міністрів України на 2020 р. спочатку очікувався рівень інфляції 5,5%, потім 11,6% (фактично інфляція склала за індексом споживчих цін 2,7%, за індексом цін виробників промислової продукції – 1,6%), рівень безробіття – 8,1 та 9,4% (фактичний рівень безробіття склав 9,9%), реальна заробітна плата мала знизитися на 4,5% (фактично відбулося зростання на 8,15%). Негативним був також прогноз щодо зростання ВВП (–3,9%), тоді як динаміка реального ВВП склала +3,2% [1–3]. Відповідно песимістичні очікування суттєво погіршили результати прогнозування. Водночас, зважаючи на тривалість сучасної економічної кризи в Україні, надмірно оптимістичні прогнози також не є виправданими.

Водночас прогнозування динаміки економічного розвитку у кризовий період є надзвичайно важливим завданням. Обґрунтований прогноз розвитку економіки дасть змогу сформулювати виважені засади державної економічної політики саме у такий період, коли кожен інструмент державного регулювання може обумовити або подолання деструктивних тенденцій, або їх посилення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У зв'язку з тим, що різного типу кризи досить часто виникають у соціально-економічних процесах, значна кількість науковців приділяють їм пильну увагу. Велика кількість праць присвячена розумінню сутності криз, їх класифікації і типології, механізмам виникнення та перебігу, методології дослідження тощо (О.Б. Ватченко, Р.С. Шаранов [4], Ю.П. Владика [5], Д.В. Кіслов [6], М.В. Савченко, О.В. Шкуренко [7], О. Шатайло [8] та ін.). При цьому спостерігається два принципово різних розуміння сутності криз: як змін (переламу) у розвитку соціально-економічної системи (динамічне розуміння) та як погіршення її стану (статичне розуміння). Відповід-

но існують розбіжності в обґрунтуванні методології дослідження кризових станів економіки та у класифікації криз. Кожна з описуваних у наукових працях криз має певну специфічність як у причинах виникнення, так і в особливостях перебігу та наслідках. Це призводить до ускладнення в узагальненні закономірностей перебігу кризових процесів.

Не є винятком і сучасна економічна криза в Україні, особливості перебігу якої визначаються, зокрема, у працях О.М. Грабчук [9], А. Гриценка [10], І.В. Кривов'язюка [11], А.О. Мельник [12], В.Г. Подлесної [13] та ін. Кожен з наведених науковців виокремлює особливі риси цієї кризи. Зокрема О.М. Грабчук [9] відзначає системний характер економічної кризи та пов'язує її з порушенням динамічної рівноваги між зростанням економічної системи та її дисипацією. А. Гриченко наводить системні інституційні передумови розвитку кризи в Україні [10]. У праці А.О. Мельник [12] переважну увагу звернуто на періодизацію кризи, її передумови, галузеві особливості трансформаційних процесів. В.Г. Подлесна [13] концентрується на взаємозв'язку політичних криз в Україні та перебігу соціально-економічної кризи. І.В. Кривов'язюк [11], окрім періодизації соціально-економічної кризи в Україні, наводить порівняльну динаміку валової доданої вартості в промисловості, основних засобів промисловості, випуску промислової продукції (за період 1990–2008 рр.), яскраво відображаючи циклічний характер кризи. Однак вивчення кількісних аспектів перебігу окремих криз не зустрічається часто і переважно стосується порівняльного аналізу динаміки ВВП у кризовий період для окремих країн чи їх сукупності.

**Формулювання мети статті.** Зважаючи на наведене вище і було визначено мету статті - виявити найбільш загальні закономірності перебігу сучасної економічної кризи в Україні. Основними методами дослідження стали: метод аналізу - для визначення порівняльної динаміки макроекономічних показників; ана-



лізу Фур'є - для визначення циклічності в динаміці макроекономічних показників, розрахунку тривалості і довжини циклів; f-статистики - для підтвердження достовірності виконаного теоретичного наближення ліній динаміки; дисперсійного аналізу - для оцінки змінності макроекономічних показників; синтезу - для побудови часової карти загострення кризового періоду економіки України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економіка України вже тривалий час перебуває у стані кризи. Так, за результатами дослідження М.В. Савченка і О.В. Шкуренка [7, с. 44], починаючи з 1990 р. економіка країни перебуває у стані глибокої депресії. Падіння ВВП у період 1990–1998 рр. до 40,8% ВВП у 1990 р. не було компенсоване до 2017 р. Незважаючи на додатні темпи зростання виробництва ВВП (рік до попереднього року) протягом більшості років періоду 1990–2017 рр. (1999–2008 рр., 2010–2014 рр., 2016–2017 рр.), його рівень відновився лише до 62,9% ВВП 1990 р. Таким чином, велика українська економічна криза триває вже 30 років і є досить глибокою. Визначення подальших перспектив можливе тільки з урахуванням оцінки кількісних закономірностей перебігу цієї кризи.

Для визначення кількісних аспектів проходження економіки України через сучасний період кризи було використано публічну статистичну інформацію Державного комітету статистики [2] (валовий внутрішній продукт у фактичних цінах, млн грн, експорт, млн грн, імпорт, млн грн; зміна дефлятора ВВП, %; капітальні інвестиції, млн грн кумулятивно до кінця року; середньомісячна заробітна плата, грн) та Національного банку України [3] (рівень безробіття, %; індекс споживчих цін, % до попереднього місяця; індекс цін виробників промислової продукції, % до попереднього місяця) за період 2010–2020 рр. у поквартальному розрізі. Інформацію за більш ранній період не обрано у зв'язку із її непорівняльністю - вона представлена з урахуванням даних за Автономною республікою Крим та непідконтрольними частинами Доне-

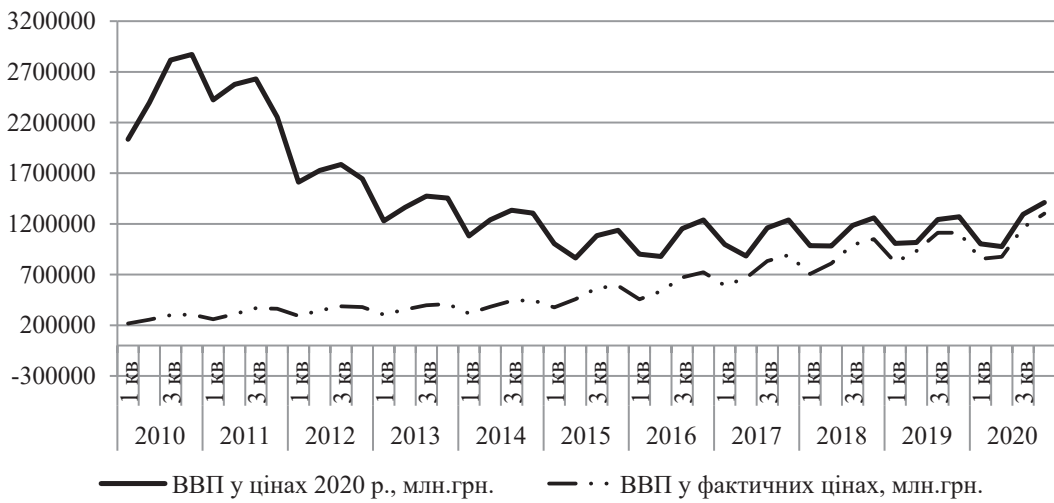
цької та Луганської областей. Отримана статистична інформація була приведена до порівнянного виду. Показник обсягу капітальних інвестицій перераховано для кожного окремого кварталу. Валовий внутрішній продукт (млн грн), експорт (млн грн), імпорт (млн грн), середньомісячна заробітна плата (грн), обсяг капітальних інвестицій (млн грн) перераховано у ціни кінця 2020 р. з використанням дефлятора ВВП.

Форма подання інформації про динаміку макроекономічних показників суттєво впливає на її інтерпретацію. Так, за даними про фактичну динаміку ВВП можна зробити висновок про повільне, але неухильне зростання валового внутрішнього продукту, приблизно на 11% щоквартально, із значними коливаннями в межах кожного окремого року. Динаміка ВВП у цінах 2020 р. засвідчує падіння ВВП на 30,67% (з I кварталу 2010 р. по IV квартал 2020 р.) у цілому за період, причому темпи цього падіння були дуже нерівномірними. Внутрішньорічні циклічні коливання ВВП також у цьому випадку були більш вираженими. Порівняльну динаміку ВВП у фактичних цінах та ВВП у цінах 2020 р. наведено на рис. 1.

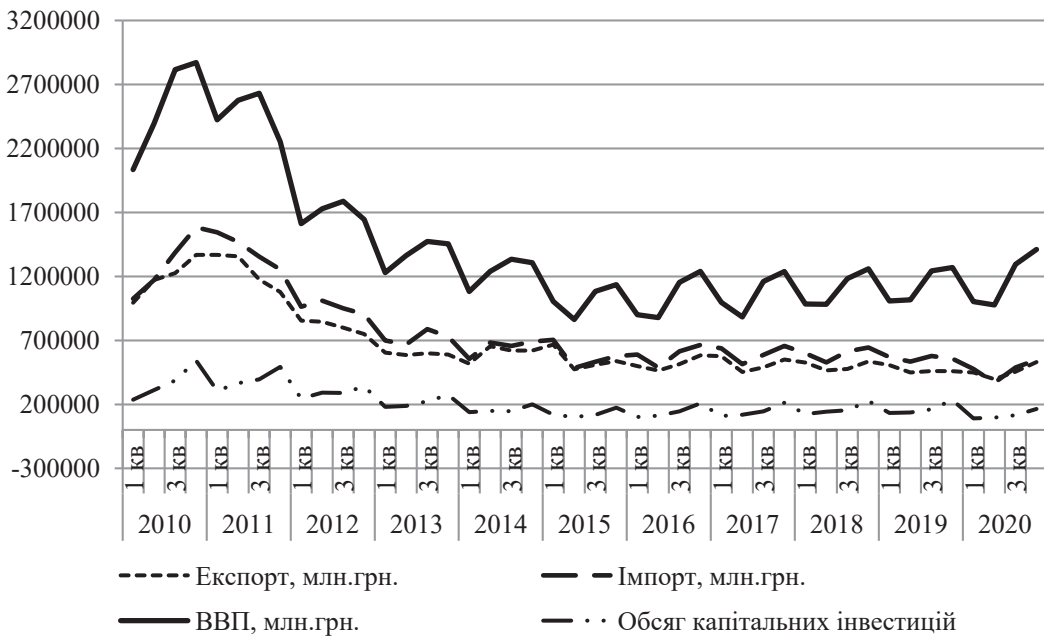
Приблизно такий же вигляд має порівняльна динаміка інших макропоказників у цінах 2020 р. (рис. 2).

Як видно з рис. 2, усі обрані показники мають дуже схожі закономірності динаміки - швидке падіння у період 2010–2013 рр., уповільнене падіння та стабілізація у період 2014–2019 рр., несподіване зростання у 2020 р. Внутрішньорічна циклічність динаміки є сильно вираженою.

Однак метою дослідження було виявити найбільш загальні закономірності динаміки макроекономічних показників. Було перевірено гіпотези, що ці закономірності відповідають лінійній, експоненціальній, показовій, поліноміальній (другого ступеня) функціям. У жодному з випадків не досягнуто прийнятної достовірності наближення тренду.



**Рис. 1. Порівняльна динаміка ВВП України у фактичних цінах та у цінах 2020 р.**  
Розраховано автором за даними [2].



**Рис. 2. Динаміка окремих макропоказників України, млн грн (у цінах 2020 р.)**  
Розраховано автором за даними [2; 3].

У зв'язку з тим, що спостерігалася певна циклічність динаміки всіх макроекономічних показників, для побудови лінії тренду використано аналіз

Фур'є і побудовано періодичні ряди Фур'є:

$$\frac{a_0}{2} + (a_1 \cdot \cos x + b_1 \cdot \sin x) + (a_2 \cdot \cos 2x + b_2 \cdot \sin 2x) + \dots + (a_n \cdot \cos nx + b_n \cdot \sin nx) + \dots, \quad (1)$$

де

$$a_0 = \frac{1}{\pi} \int_{-\pi}^{\pi} f(x) dx;$$

$$a_n = \frac{1}{\pi} \int_{-\pi}^{\pi} f(x) \cos nx dx;$$

$$b_n = \frac{1}{\pi} \int_{-\pi}^{\pi} f(x) \sin nx dx.$$

Результати наближення квартальної динаміки макроекономічних показників за рядами Фур'є показано в табл. 1.

Достовірність наближення, визначена за результатами однофакторного дисперсійного аналізу, постійно перевищує 0,95. Найвища достовірність наближення визначена для рядів динаміки, що ґрунтуються на періодичності

$t$  та  $1,1t$ . Причому довжина меншого циклу складає 4,4 кварталу, а довжина довшого циклу - 48,8 кварталу. Таким чином, маємо періодичність динаміки макроекономічних показників - річну і 12-річну. Сучасний 12-річний період розпочався у IV кварталі 2010 р. (за динамікою показників середньомісячної заробітної плати та індексом цін виробників промислової продукції) чи у I кварталі 2012 р. (за динамікою інших макропоказників) та має закінчитись у IV кварталі 2023 р. чи у I кварталі 2024 р.

Основним результатом стало те, що найбільш загальні закономірності динаміки за всіма макропоказниками мають подібну форму, відрізняючись одне від одного розмахом коливань та рівнем змінності. У табл. 2 відтворено

Таблиця 1

## Формалізація динаміки макроекономічних показників України за 2010–2020 рр.\*

Показник	Форма наближення	Достовірність наближення
Валовий внутрішній продукт (GDP), млн грн	$GDP(t) = 1441716 + 379801 \cdot \cos t + 455979 \cdot \sin t + 99164 \cdot \cos 11,1t - 131016 \cdot \sin 11,1t$	0,9702
Обсяг експорту (E), млн грн	$E(t) = 677779 + 156147 \cdot \cos t + 232267 \cdot \sin t + 12875 \cdot \cos 11t + 10699 \cdot 11 \sin t$	0,9973
Обсяг імпорту (I), млн грн	$I(t) = 765004 + 161473 \cdot \cos t + 262579 \cdot \sin t + 40457 \cdot \cos 11,1t - 8565 \cdot \sin 11,1t$	0,9763
Середньомісячна заробітна плата (AMS), грн	$AMS(t) = 13041 + 198 \cdot \cos 2t + 176 \cdot \sin 2t + 3934 \cdot \cos 11t + 3032 \cdot \sin 11t$	0,9959
Обсяг капітальних інвестицій (SI), млн грн	$SI(t) = 208277 + 56234 \cdot \cos t + 86319 \cdot \sin t + 47898 \cdot \cos 11,1t - 22664 \cdot \sin 11,1t$	0,9765
Індекс споживчих цін ( $I_{cp}$ ), %	$I_{cp}(t) = 7,98 - 7,63 \cdot \cos t - 2,1 \cdot \sin t + 1,93 \cdot \cos 11,1t - 2,34 \cdot \sin 11,1t$	0,9666
Індекс цін виробників промислової продукції ( $I_{pip}$ ), %	$I_{pip}(t) = 3,48 - 1,97 \cdot \cos t - 0,6 \cdot \sin t - 1,92 \cdot \cos t + 0,5 \cdot \sin t$	0,9779
Безробіття (U), %	$U(t) = 9,17 - 0,37 \cdot \cos t - 0,59 \cdot \sin t - 0,04 \cdot \cos 2t + 0,35 \cdot \sin 2t$	0,9765

\*Розраховано автором.

коефіцієнт варіації макропоказників за період 2010–2020 рр. Коефіцієнт варіації було розраховано як відношення стандартного відхилення до математичного сподівання показника. Зазвичай він відтворює змінність аналізованого показника, рівень його коливань навколо певного середнього (найбільш імовірного) значення. Змінність є тим більшою, чим більшою є невизначеність динаміки характеристики. Також прийнято вважати, що змінність зростає у періоди кризи і, навпаки, зменшується у періоди стабілізації розвитку економіки. Однак ми вважаємо, що змінність показника більшою мірою залежить від його діапазону та вимірюваності. Коефіцієнт варіації було визначено за емпіричними значеннями макропоказників та за відхиленнями емпіричних значень від ліній теоретичного наближення, наведених у табл. 1.

Останнє було зроблено для оцінки значущості змінності цих відхилень у змінності макропоказників у цілому. Визначено, що змінність відхилень від ліній теоретичної динаміки значно (не менш як у 10 разів) перевищує змін-

ність емпіричних значень макропоказників. Причому найбільш суттєвим таке перевищення є для індексу споживчих цін та для індексу цін виробників промислової продукції (37,5 та 49 разів відповідно).

На підставі оцінки динаміки відхилень емпіричних значень макропоказників від ліній теоретичної динаміки було виявлено певну закономірність. Такі відхилення не мали характеру «білого шуму», а мали внутрішні нерозривні періоди концентрації від'ємних чи додатних відхилень, які можна асоціювати з поглибленням / послабленням кризових явищ в економіці України. Нижче наведено часову карту поглиблення циклічних кризових явищ в економіці України під час сучасного кризового періоду 2012–2023 рр. (рис. 3).

Фактичний збіг загострення кризових явищ в економіці України за всіма макропоказниками засвідчує їх закономірний характер. Перший період загострення реалізується за всіма макропоказниками з II кварталу 2012 р. по I квартал 2014 р., другий – з I кварталу 2019 р. по I квартал 2020 р.

Таблиця 2

## Коефіцієнт варіації макропоказників України\*

Назва показника	Коефіцієнт варіації	
	За емпіричними значеннями	За відхиленнями від ліній теоретичного наближення
Валовий внутрішній продукт ( $GDP$ ), млн грн	0,39	5,43
Обсяг експорту ( $E$ ), млн грн	0,41	5,57
Обсяг імпорту ( $I$ ), млн грн	0,40	4,83
Середньомісячна заробітна плата ( $AMS$ ), грн	0,33	5,81
Обсяг капітальних інвестицій ( $CI$ ), млн грн	0,50	4,34
Індекс споживчих цін ( $I_{cp}$ ), %	1,30	-48,73
Індекс цін виробників промислової продукції ( $I_{pfp}$ ), %	1,23	-60,81
Безробіття ( $U$ ), %	0,08	-7,46

\*Розраховано автором.

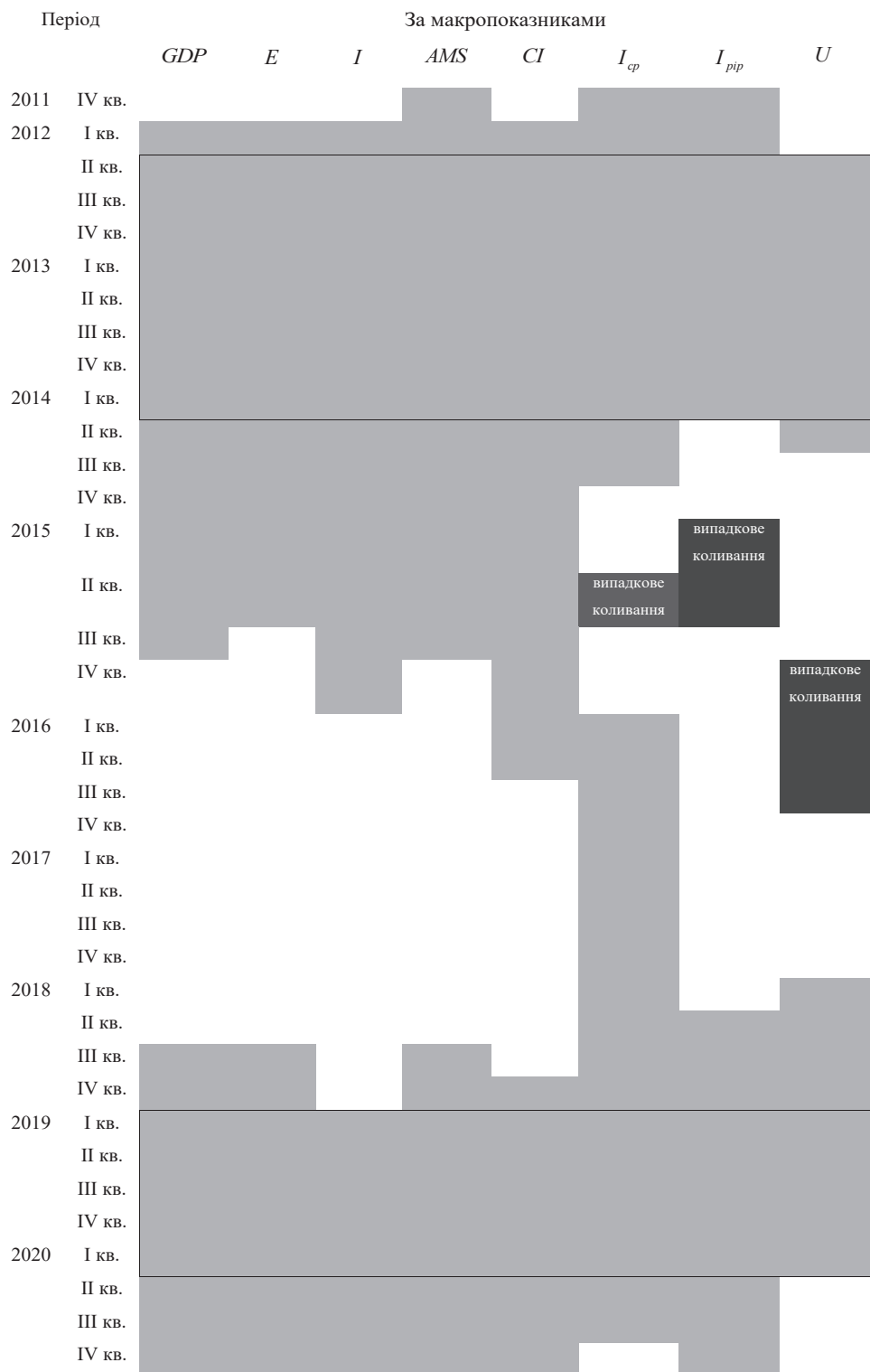


Рис. 3. Часова карта загострення кризового періоду розвитку економіки України (поч. I кварталу 2012 р.)

Складено автором.

Існують також періоди загострення, характерні тільки для трьох макропоказників (індексу споживчих цін, індексу цін виробників промислової продукції, безробіття), коли їх негативні відхилення були особливо значними, але не мали будь-якого зв'язку з негативною динамікою інших показників. Такі коливання є, швидше за все, випадковими.

Отже, дослідження динаміки макроекономічних показників України у період 2010–2020 рр. дало змогу виявити циклічність сучасних кризових явищ та їх системний характер. За результатами визначення тривалості циклів можна прогнозувати завершення сучасного кризового періоду до початку 2024 р.

**Висновки.** Порівняльна динаміка основних макроекономічних показників за 2010–2020 рр. засвідчує продовження та розвиток кризи, що розпочалася у 1990 р. Часткове відновлення економіки до 2010 р. було перерване настанням нового циклу економічної кризи.

За результатами аналізу Фур'є з підтвердженою достовірністю понад 0,95 за

кожним макроекономічним показником було виявлено 2 цикли у розвитку економіки України: тривалістю 4 та 48 кварталів відповідно. Побудова часової карти загострення кризового періоду розвитку економіки України підтвердила збіг тривалості, початку і закінчення сучасного кризового періоду, визначеного за динамікою різних макроекономічних показників. Початок сучасного 12-річного циклу в розвитку економіки України визначено у IV кварталі 2010 р. (I кварталі 2011 р.), закінчення – у IV кварталі 2023 р. (I кварталі 2024 р.).

Виявлено, що основним джерелом змінності макроекономічних показників є їх випадкові коливання, а не закономірна динаміка, навіть із широким розмахом варіації. Найбільшу змінність демонструють індекси споживчих цін та цін виробників промислової продукції. Також саме для індексів цін кризові процеси розпочинаються раніше, ніж для інших макроекономічних показників, що дає змогу припустити їх первинну роль у виникненні та підтримці сучасних кризових процесів.

### Список використаної літератури

1. Беззуб І. Економічна криза в Україні: вибір між дефолтом та МВФ. *Громадська думка про правотворення*. 2020. № 5 (190). С. 11–18. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/dumka/2020/5.pdf>
2. Економічна статистика. Статистична інформація. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Макроекономічні показники. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators#3>
4. Ватченко О.Б., Шаранов Р.С. Генезис поняття «криза» у розвитку соціально-економічних систем. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1-1 (56). С. 148–153. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56\\_1\\_2019/27.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56_1_2019/27.pdf)
5. Владика Ю.П. Кризові стани в економіці: причини та наслідки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12, ч. 1. С. 60–63. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12\\_1\\_2017ua/15.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/15.pdf)
6. Кіслов Д.В. Гібридні кризи соціально-економічних систем. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 10. С. 73–77. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6678&i=12>
7. Савченко М.В., Шкуренко О.В. Детермінанти фінансово-економічної кризи в умовах глобалізації. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 37–47. URL: [http://jeou.donny.edu.ua/article/view/6316-текст\\_статті-12682.pdf](http://jeou.donny.edu.ua/article/view/6316-текст_статті-12682.pdf)
8. Шатайло О. Кризи соціально-економічних систем: прояви та ознаки. *Вісник КНТЕУ*. 2019. № 2. С. 91–102. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/02/8.pdf>
9. Грабчук О.М. Фінансове регулювання розвитку економіки України у стані глибокої рецесії. *Економічний аналіз*. 2014. Вип. 18. № 2. С. 134–142. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/607>



10. Гриценко А. Системна криза як наслідок базової деструкції економіки України і шляхи її подолання. *Вісник Національного банку України*. 2014. № 5. С. 8–12. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnbu\\_2014\\_5\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnbu_2014_5_6.pdf)

11. Кривов'язюк І.В. Кризові явища в українській економіці та їх зв'язок із циклічністю. *Економіка та держава*. 2010. № 12. С. 5–8. URL: [https://www.researchgate.net/publication/333022192\\_Krizovi\\_avisya\\_v\\_ukrainskij\\_ekonomici\\_ta\\_ih\\_zv'azok\\_z\\_ciklicnistu](https://www.researchgate.net/publication/333022192_Krizovi_avisya_v_ukrainskij_ekonomici_ta_ih_zv'azok_z_ciklicnistu).

12. Мельник А.О. Світові економічні кризи в економіці України та їх наслідки. Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. Вип. 2. С. 108–113. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/22.pdf>

13. Подлесна В.Г. Особливості сучасної соціально-економічної кризи в Україні та основні орієнтири її подолання. *Економіка України*. 2015. № 6 (643). С. 74–81. URL: [http://economyukr.org.ua/?page\\_id=17&lang=uk&mode=view&lang=uk&year=2015&issueno=6](http://economyukr.org.ua/?page_id=17&lang=uk&mode=view&lang=uk&year=2015&issueno=6)

### References

1. Bezzub I. (2020). The economic crisis in Ukraine: the choice between default and the IMF. *Public opinion on lawmaking*. Vol. 5 (190). Pp. 11-18. Available at: <http://nbuviap.gov.ua/images/dumka/2020/5.pdf>

2. Economic statistics. Statistical information. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

3. Macroeconomic indicators. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macroeconomic-indicators#3>

4. Vatchenko O.B. and Sharanov R.S. (2019). The genesis of the concept of “crisis” in the development of socio-economic systems. *Biznes-navihator*. Vol. 6.1-1 (56). Pp. 148-153. Available at: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56\\_1\\_2019/27.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/56_1_2019/27.pdf)

5. Vladyka Yu.P. (2017). Crisis in the economy: causes and consequences. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Vol. 12, part 1. Pp. 60-63. Available at: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12\\_1\\_2017ua/15.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/15.pdf)

6. Kislov D.V. (2019). Hybrid crises of socio-economic systems. *Investments: practice and experience*. Vol. 10. P. 73-77. Available at: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6678&i=12>

7. Savchenko M.V. and Shkurenko O.V. (2018). Determinants of the financial and economic crisis in the context of globalization. *Economics and organization of management*. Vol. 3 (31). Pp. 37-47. Available at: [http://jeou.donny.edu.ua/article/view/6316-текст\\_статті-12682.pdf](http://jeou.donny.edu.ua/article/view/6316-текст_статті-12682.pdf)

8. Shatailo O. (2019). Crises of socio-economic systems: manifestations and signs. *Visnyk KNTEU*. Vol. 2. Pp. 91-102. Available at: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/02/8.pdf>

9. Hrabchuk O.M. (2014). Financial regulation of tconomy o Ukraine in a state of deep recession. *Ekonomichnyy analiz*. Vol. 18, No. 2. Pp. 134-142. Available at: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/607>

10. Hrytsenko A. (2014). Systemic crisis as a consequence of the basic destruction of Ukraine’s economy and ways to overcome it. *Bulletin of the National Bank of Ukraine*. Vol. 5. Pp. 8-12. Available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnbu\\_2014\\_5\\_6.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnbu_2014_5_6.pdf)

11. Kryvov'iazuk I.V. (2010). Crisis phenomena in the Ukrainian economy and their connection with cyclicity. *Econome and State*. No 12. Pp. 5-8. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/333022192\\_Krizovi\\_avisya\\_v\\_ukrainskij\\_ekonomici\\_ta\\_ih\\_zv'azok\\_z\\_ciklicnistu](https://www.researchgate.net/publication/333022192_Krizovi_avisya_v_ukrainskij_ekonomici_ta_ih_zv'azok_z_ciklicnistu)

12. Melnyk A.O. (2014). World economic crises in the economy of Ukraine and their consequences. *Global and national problems of economic*. Vol. 2. Pp. 108-113. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/22.pdf>

13. Podliesna V.H. (2015). Features of the current socio-economic crisis in Ukraine and the main guidelines for overcoming it. *Economy of Ukraine*. Vol. 6 (643). Pp. 74-81. Available at: [http://economyukr.org.ua/?page\\_id=17&lang=uk&mode=view&lang=uk&year=2015&issueno=6](http://economyukr.org.ua/?page_id=17&lang=uk&mode=view&lang=uk&year=2015&issueno=6)

## QUANTITATIVE ASPECTS OF THE CURRENT ECONOMIC CRISIS IN UKRAINE

*Stanislav Yu. Berzon*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: Stas.berzon@icloud.com

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-2

***Key words: economic crisis, cyclicity, Fourier analysis, macroeconomic indicators, coefficient of variation, periodicity of dynamics.***

The article attempts to quantify the main parameters that characterize the economic crisis in Ukraine. Historical and systemic approaches are used as a basis of research methodology. In the course of the research the following methods were used: analysis to determine the comparative dynamics of macroeconomic indicators; Fourier analysis to determine the cyclical nature of the dynamics of macroeconomic indicators, the calculation of the duration and length of cycles; f-statistics to confirm the validity of the performed theoretical approximation of the lines of dynamics; analysis of variance to assess the variability of macroeconomic indicators; synthesis to build a time map of the aggravation of the crisis period of Ukraine's economy.

A comparative analysis of the dynamics of key macroeconomic indicators for the period 2010-2020 in a quarterly manner. The cyclical nature of such dynamics is determined and formalized, with confirmation of reliability by means of f-statistics at the level of not less than 0.95. Two cycles of dynamics of macroeconomic indicators lasting 4 and 48 quarters were revealed. The beginning (IV quarter of 2010 / I quarter of 2011) and the end (IV quarter of 2023 / I quarter of 2024) of the modern period of economic crisis in Ukraine are determined. The variability of macroeconomic indicators according to their empirical values and deviations from the theoretical approximation of time lines is estimated and it is confirmed that the basis of variability of the analyzed indicators is their random fluctuations around the theoretical approximation of time lines. It was found that the greatest variability is inherent in price indices (consumer and industrial producers).

The article further develops the methodological and practical principles of preventing the development of crisis processes in Ukraine by confirming their cyclicity and determining the duration of cycles, which allows to justify the application of countercyclical measures taking into account the specifics of quantitative patterns of crisis processes.

The obtained results will contribute to the improvement of state regulation of economic development of Ukraine, taking into account its cyclical nature and duration of the current socio-economic crisis.

*Одержано 25.08.2021.*

УДК 336.275

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-3

О.А. ЗАДОЯ,

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри глобальної економіки

Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

ORCID 0000-0002-4251-3061

## ДЕРЖАВНА ЗАБОРГОВАНІСТЬ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ КРАЇНИ

Статтю присвячено аналізу абсолютних та відносних показників державного боргу України з метою виявлення загроз для її економічної безпеки. Здійснено критичний аналіз Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України у частині оцінки зовнішніх загроз та обґрунтовано пропозиції щодо їх поліпшення. Спеціально досліджено динаміку загальних обсягів державної заборгованості в цілому та зовнішнього боргу зокрема; відношення державного боргу до ВВП країни та державного бюджету; витрат на обслуговування державного боргу. Особливу увагу приділено композитному індексу МВФ, який дозволяє оцінити достатність офіційних золотовалютних резервів для покриття потреб зовнішньої заборгованості. Як показав аналіз, більшість показників щодо державного боргу України перевищують встановлені граничні значення, що створює реальну загрозу економічній безпеці країни. Якщо показник відношення державного боргу до ВВП останніми роками вдалося знизити до верхньої межі безпечного рівня, то за параметрами відношення зовнішнього боргу до державного бюджету та питомою вагою видатків на обслуговування боргових зобов'язань держави українські показники удвічі перевищують допустимі значення. Така ситуація може створити проблему зі своєчасним погашенням боргів, що зменшуватиме довіру кредиторів та збільшуватиме вартість нових запозичень і буде підштовхувати Україну до входження у боргову спіраль. Це викликає необхідність розробки системи спеціальних заходів щодо стабілізації ситуації як через зменшення заборгованості та витрат на її обслуговування, так і через збільшення доходів державного бюджету. Разом з тим за таким важливим показником, як композитний індекс МВФ останні 6 років не тільки спостерігається позитивна динаміка, але й досягнення (та навіть незначне перевищення) нормативного значення. Це є свідченням наявності потенціалу в українській економіці для розв'язання проблеми заборгованості без особливо негативних наслідків, як внутрішніх, так і зовнішніх.

**Ключові слова:** державний та гарантований державою борг, зовнішня заборгованість, економічна безпека, зовнішні загрози економічній безпеці країни, композитний індекс МВФ.

**Постановка проблеми й аналіз останніх публікацій.** Кредитні відносини в сучасному світі стали абсолютно нормальним явищем як на рівні окремих господарюючих суб'єктів (домогосподарств, підприємств), так і національних економік у цілому. Вони дозволяють вирішувати низку економічних проблем, зокрема таких, як:

брак оборотних коштів, формування фондів для інвестування, подолання тимчасових труднощів у господарюванні тощо. Кредити (а відповідно, і позики) дозволяють у цілому прискорити економічний розвиток та забезпечити ефективніше використання ресурсів, які має суспільство.

Разом з тим слід пам'ятати, що кредит несе в собі й певні загрози. Частіше говорять про загрози, пов'язані з позичальником, який не в змозі своєчасно погасити борг. Він може стати банкрутом, втратити своє майно і взагалі статус господарюючого суб'єкта. Однак непогашення боргів може завдати серйозної шкоди й кредитору. Адже досить часто неповернений борг не відшкодовується навіть наявною заставою чи іншими формами забезпечення кредиту. Тому на всіх рівнях господарювання є надзвичайно важливим питання міри, тобто визначення тієї межі, яку не слід перетинати як кредитору, так і позичальнику. Інакше кажучи, мова йде про визначення критеріїв, якими слід керуватися для виявлення загроз економічній безпеці учасника кредитних відносин.

Питання економічної безпеки як у цілому, так і стосовно рівня заборгованості досить активно досліджуються в економічній науці. Значний внесок у з'ясування суті економічної безпеки та факторів її забезпечення зробили такі науковці, як О.С. Власюк, С.М. Ілляшенко, Т.Б. Кузенко, О.М. Ляшенко та ін. Питання впливу зовнішнього боргу на стан економічної безпеки країни аналізували Т.В. Вахненко, А.С. Гальчинський, О.Д. Заруба, В.В. Козюк, І.О. Луніна, К.В. Павлюк та ін. Разом з тим залишається відкритою низка питань, які пов'язані з визначенням безпечних меж державної заборгованості та можливих наслідків їх порушення. Тим більше що поступово змінюється й суспільне ставлення до загроз міжнародного кредитування та визначення безпечних меж зовнішнього боргу, чому сприяє накопичений світовий досвід.

**Метою нашої статті** є оцінка стану державної заборгованості України у розрізі відповідності її розмірів певним стандартам, які найчастіше використовуються у світі, та оцінка впливу зовнішнього боргу на економічну безпеку країни.

**Викладення результатів дослідження.** Історія виникнення терміна «економічна безпека» добре відома. Його появу, як правило, пов'язують з періодом Великої депресії 1929–1932 рр. та ім'ям

Рузвельта. Добре також описано етапи становлення сучасного розуміння цієї категорії [1].

Незважаючи на майже вікову історію дослідження і розвитку цього поняття у світовій науці, для кожної країни питання безпеки набуває специфічних рис і потребує уточнення. Для України в 90-х роках ХХ ст. актуальним стало унормування поняття національної безпеки загалом та економічної безпеки зокрема. Так, у 1997 р. було затверджено Концепцію національної безпеки України. На сьогодні є чинним Закон України «Про основи національної безпеки України», який було прийнято ще у 2003 р. та який постійно доповнювався протягом наступних років (останні зміни внесені у 2017 р.). У ньому визначено 14 основних потенційних загроз національній безпеці в економічній сфері. Зокрема 4 з них безпосередньо стосуються зовнішньоекономічної діяльності:

- «критична залежність національної економіки від кон'юнктури зовнішніх ринків, низькі темпи розширення внутрішнього ринку;
- нераціональна структура експорту з переважно сировинним характером та низькою питомою вагою продукції з високою часткою доданої вартості;
- велика боргова залежність держави, критичні обсяги державних зовнішнього і внутрішнього боргів;
- небезпечне для економічної незалежності України зростання частки іноземного капіталу в стратегічних галузях економіки» [1].

Хоча при більш прискіпливому аналізі можна виявити суттєвий зв'язок й інших загроз із зовнішніми факторами. Наприклад, істотне скорочення внутрішнього валового продукту, яке спостерігалося в Україні у 2009 р. та у 2015–2016 рр., було викликане світовою економічною кризовою та зовнішньою агресією відповідно.

У 2013 р. наказом Міністерства економічного розвитку та торгівлі було затверджено «Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» [3]. Цей документ мав дати

необхідну методичну базу для визначення та розрахунку низки показників, які б давали змогу оцінити загрози економічній безпеці. Показники зовнішньої економічної безпеки для України тут наведено у двох групах «Зовнішньоекономічна безпека» та «Боргова безпека». Однак широкого застосування ця методика не набула. На наш погляд, це пов'язане, з одного боку, з певними неточностями (а можливо, й відвертими помилками), які вона містить. Так, показник 4.8 «Частка імпорту у внутрішньому споживанні товарів та послуг» пропонується розраховувати таким чином: «імпорт товарів та послуг, млн грн / (випуск товарів та послуг, млн грн + експорт товарів та послуг, млн грн – імпорт товарів та послуг, млн грн)» [3]. Однак очевидно, що експорт зменшує внутрішнє споживання порівняно із загальними обсягами випуску (тому тут має стояти знак «мінус», а не «плюс»), а імпорт, навпаки – збільшує (тому має бути знак «плюс»). Якщо ж скористатися формулою, запропонованою в «Методичних рекомендаціях», то отримаємо показник, який взагалі не має економічного сенсу.

З іншого боку, «Методичні рекомендації» не містять навіть згадки про показники, які сьогодні широко використовуються у світовій практиці для оцінки зовнішніх ризиків. Зокрема це стосується витрат на обслуговування зовнішнього боргу, розрахунку критеріїв Гвідотті та Редді, композитного індикатора МВФ (ARA EM) тощо.

Не маючи можливості проаналізувати всі аспекти загроз економічній безпеці (це має стати предметом спеціального дослідження) зупинимося тут лише на питаннях державного боргу.

У Методичному коментарі до статистики зовнішнього боргу, який підготовлений Національним банком України, валовий зовнішній борг на певну дату визначений як «загальний обсяг заборгованості станом на певну дату за всіма наявними зобов'язаннями резидентів перед нерезидентами, що вимагають сплати основної суми та / або відсотків у будь-який час у майбутньому» [4]. На наш по-

гляд, до цього визначення доцільно додати кілька уточнень.

По-перше, зовнішній борг розглядається як показник запасу, тобто він фіксується на певну дату. Разом з тим для цілей економічного аналізу досить часто використовується й інший підхід до цього показника – з позиції потоку. У цьому випадку може розраховуватися або надходження запозичень за певний період, або ж зобов'язання, які потрібно виконати протягом певного періоду.

По-друге, слід мати на увазі, що для економічної ситуації є важливим як валовий зовнішній борг взагалі, так і державний зовнішній борг зокрема. Хоча механізм їх впливу на економічну ситуацію у країні дещо відрізняється, проте ігнорування якогось із цих показників може мати небезпечні наслідки.

По-третє, потребує уточнення поняття «нерезиденти». Досить часто під нерезидентами розуміють лише іноземців («іноземні джерела» [5]): міжнародні фінансові організації, уряди інших країн, юридичні організації інших країн та іноземні громадяни. Насправді ж нерезидентами можуть виступати й громадяни України. Для уточнення цього питання доцільно звернутися до будь-якої угоди про уникнення подвійного оподаткування, укладеної нашою країною з іншими державами. Наприклад, у Конвенції між Урядом Республіки Австрія і Урядом України про уникнення подвійного оподаткування та попередження податкових ухилень стосовно податків на доходи і на майно аналізуються ситуації, кого вважати нерезидентом, якщо формально фізичні або юридичні особи є резидентами двох чи більше країн [6]. На нашу думку, такий же підхід, коли резиденція визначається залежно від центру економічного інтересу, а не за національністю, можна застосовувати й для ситуації з визначенням нерезидента при розрахунку зовнішнього боргу.

Традиційно в економічному аналізі використовується кілька варіантів класифікації зовнішнього боргу за різними класифікаційними ознаками. На рис. 1 подано класифікацію за типами кредиторів.





Рис. 1. Класифікація зовнішнього боргу за типами кредиторів

Оцінка загроз зовнішньої заборгованості для економічної безпеки країни передбачає аналіз її структури за типами кредиторів. Як правило, у країнах, які ведуть активну зовнішньоторговельну діяльність, питома вага заборгованості за позиками, наданими постачальниками, досить висока. Однак вона не становить особливої загрози, оскільки це короткострокова заборгованість, і її проблема вирішується господарюючими суб'єктами. Виняток можуть становити лише ті кредити, за якими держава виступила гарантом.

Якщо аналізувати зовнішній борг з боку позичальника, то його теж можна класифікувати за кількома ознаками. Так, за суб'єктами зовнішнього боргу виділяють: грошову владу (центральный банк, валютні бюро, тощо); уряд (центральный та місцеві органи влади); банки (інші банки, крім центрального); інші сектори (небанківські фінансові компанії, нефінансові корпорації та домогосподарства).

Однак більш вагомим для виявлення загроз економічній безпеці країни є поділ зовнішнього боргу на державний і гарантований державою зовнішній борг та приватний борг. Саме на аналізі державного

та гарантованого державою боргу ми і зупинимося.

Дослідимо основні показники, що характеризують державний борг України.

### **1. Загальна сума заборгованості та її структура**

Інформацію щодо розмірів та структури державного та гарантованого державою боргу України за період 2009–2021 рр. наведено в табл. 1. Дані свідчать, що весь цей період борг мав стійку тенденцію до зростання. Лише у 2019 р. та першому півріччі 2021 р. загальний борг дещо скоротився порівняно з попереднім періодом. Темпи зростання були досить значними: за станом на 31.07.2021 р. порівняно з 2009 р. борг зріс у 7,9 раза, що значно випереджало загальне економічне зростання.

Якщо аналізувати питому вагу зовнішнього боргу і загальної заборгованості держави, то тут спостерігається більш складна динаміка. З 2009 по 2013 рр. частка зовнішньої заборгованості постійно знижувалася. І така тенденція може бути розцінена як позитивна для усунення зовнішніх загроз економічній безпеці. Однак уже за 2014–2015 рр. показник фактично повернувся до свого попереднього



Таблиця 1

## Державний та гарантований державою борг України 2009–2021 рр. (млн грн)\*

Дата	Загальний борг	Зовнішній борг		Внутрішній борг	
		Сума	% від загального боргу	Сума	% від загального боргу
31.12.2009	316 884,6	211 751,7	66,8	105 132,9	33,2
31.12.2010	432 235,4	276 745,6	63,9	155 489,8	36,1
31.12.2011	473 121,6	299 413,9	63,3	173 707,7	36,7
31.12.2012	515 510,6	308 999,8	60,0	206 510,7	40,0
31.12.2013	584 114,1	300 025,4	51,4	284 088,7	48,6
31.12.2014	1 100 564,0	611 697,1	55,5	488 866,9	44,5
31.12.2015	1 572 180,2	1 042 719,6	66,3	529 460,6	33,7
31.12.2016	1 929 758,7	1 240 028,7	64,3	689 730,0	35,7
31.12.2017	2 141 674,4	1 374 995,5	64,2	766 678,9	35,8
31.12.2018	2 168 627,1	1 397 217,8	64,4	771 409,3	35,6
31.12.2019	1 998 276,4	1 159 221,6	58,0	839 053,8	42,0
31.12.2020	2 551 935,6	1 518 934,8	59,5	1 033 000,8	40,1
31.07.2021	2 499 392,5	1 472 506,9	58,9	1 026 885,7	41,1

\*Розраховано за [7].

значення. Останніми роками співвідношення зовнішнього та внутрішнього боргу держави встановилося як 60:40 з незначними відхиленнями. Якщо і в подальші роки воно збережеться, то можна вважати, що особливих загроз дня економічної безпеки з цього боку не буде.

## 2. Відношення державного боргу до ВВП країни

Цей показник є чи не найголовнішим для оцінки рівня зовнішніх загроз економічній безпеці країни. Ще у 2011 р. спільними зусиллями двох департаментів Міжнародного валютного фонду (фіскальних питань та стратегії, політики і оцінювання) було підготовлено доповідь «Модернізація рамок для фіскальної політики та аналізу сталості державного боргу» [8]. Поява цього документа стала реакцією на значне зростання під час світової кризи 2008–2009 рр. державного боргу не тільки у країнах, що розвиваються, але й у розвинених країнах. Автори звертають особливу увагу саме на співвідношення державного боргу та ВВП.

Слід погодитися, що цей показник не може бути абсолютно універсальним для всіх. Можна мати проблеми і коли він досить низький (особливо коли йде його швидке зростання), і навпаки – нормально існувати та розвиватися, коли борг навіть у кілька разів перевищує ВВП країни. Деякі країни на законодавчому рівні вносять обмеження для досліджуваного показника (наприклад, Панама встановила для себе обмеження у 40%). Маастрихтський договір зафіксував цей показник на рівні 60% для членів Європейського Союзу [9]. Саме останній показник і вважається сьогодні загально визнаним [8, с. 11]. Слід підкреслити, що при його розрахунку у чисельнику береться якраз державний борг, а не валовий зовнішній борг, як це (на наш погляд, помилково) робиться в окремих дослідженнях [10, с. 15].

Динаміку відношення державного боргу до ВВП України наведено на рис. 2. Значне перевищення граничного показника спостерігалось протягом 2014–2017 рр. Це викликано трьома факторами. По-перше,

значним падінням курсу національної валюти. Так, у доларовому вираженні державний борг України у 2014–2016 рр. був навіть менший, ніж у 2013 р., а от його гривневе вираження значно зросло. Навпаки, певне укріплення гривні сприяло зменшенню показника у наступні роки. По-друге, наслідком економічної кризи стало падіння обсягів виробництва, що зменшило значення знаменника при розрахунку досліджуваного показника. По-третє, починаючи з 2016 р., державні запозичення (особливо зовнішні) неухильно зростають темпами, які перевищують темпи зростання ВВП.

Останніми роками відношення державного боргу до ВВП країни перебуває на межі цільового значення. Таку ситуа-

цію не можна вважати стабільною. Вона несе в собі певну загрозу, яка стає очевидною при аналізі інших показників.

### 3. Відношення державного боргу до державного бюджету

Ситуація вважається не загрозливою, коли державний борг не перевищує суми доходів державного бюджету. Для України ж цей показник є вкрай негативним: державний борг у 2018 р. становив 234% та до 2020 р. зріс до 237% (рис. 3). Особливу загрозу становить співвідношення зовнішнього державного боргу до державного бюджету. І хоча це співвідношення дещо поліпшилося за останні роки (151% у 2018 р. та 141% у 2020 р.), говорити про зняття загрози ще зарано.

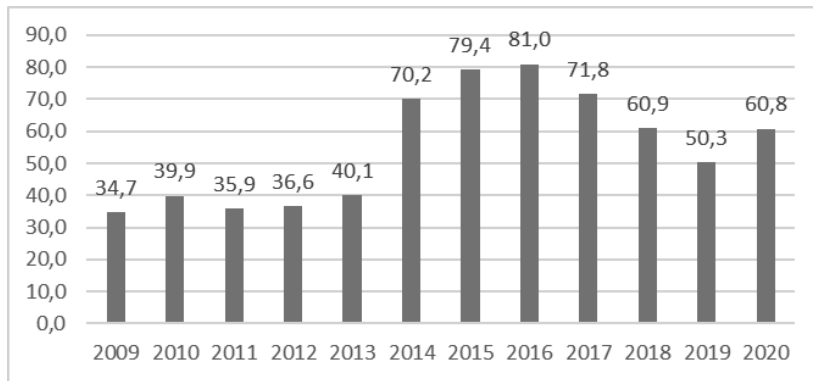


Рис. 2. Питома вага державного боргу у ВВП України  
Розраховано за [7].

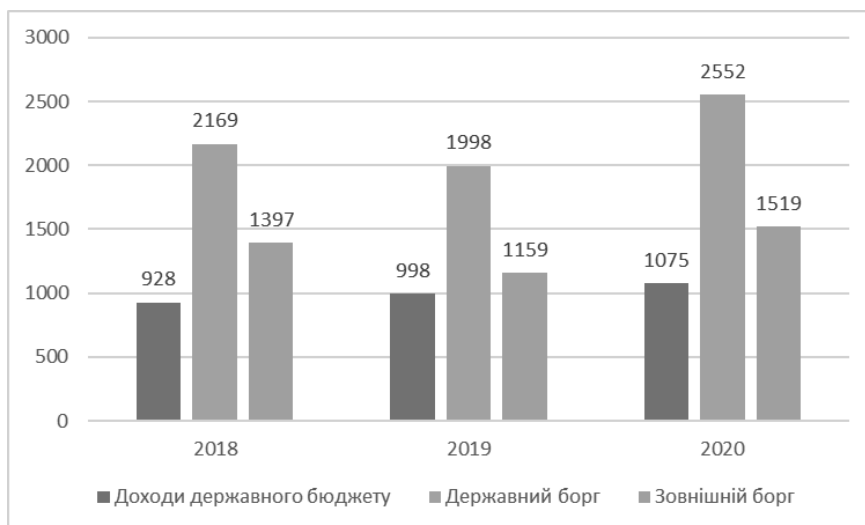


Рис. 3. Доходи державного бюджету України та її державний борг, млрд грн  
Розраховано за [7].

#### 4. Витрати на обслуговування державного боргу

Традиційно вважається, що ситуація є стабільною, коли витрати на обслуговування державного боргу не перевищують 5% від державного бюджету. Для України досягнення цього нормативного значення поки що нереальне, оскільки фактичний показник у 2–3 рази більший (табл. 2). Як позитивний аспект слід вказати на більш-менш стійку тенденцію до зниження цього показника. Вона спостерігалася з 2015 по 2020 рр. Як наслідок, питому вагу видатків на обслуговування державного боргу та виплат за державними деривативами вдалося скоротити з кризових 15,05% у 2015 р. до відносно загрозливих 9,37% у 2020 р. Правда, у 2021 р. спостерігається зростання цього показника.

Слід звернути увагу на тісний зв'язок між структурою заборгованості (внутрішньої та зовнішньої) та структурою видатків на обслуговування цієї заборгованості. Зіставлення даних табл. 1 і 2 показує, що питома вага видатків на обслуговування внутрішнього боргу лише на 1–2 відсоткових пункти більша, ніж питома вага самого цього боргу. Це означає, що фактично для України вартість залучення коштів всередині країни майже не відрізняється від вартості залучення ресурсів за її межами. Хоча, як правило, зовнішні

запозичення є дешевшими для країн, що розвиваються.

#### 5. Композитний критерій МВФ (ARA – Assessment of Reserve Adequacy)

Цей показник був запропонований Міжнародним валютним фондом як основа для оцінки достатності міжнародних резервів країн, що розвиваються. Оцінка адекватності офіційних резервів розраховується за такою формулою (для плаваючого валютного курсу):

$$ARA = 5\% \text{ Етп} + 5\% \text{ М2} + 30\% \text{ ЗБ} + 15\% \text{ ДПО}, \quad (1)$$

де:

Етп – експорт товарів і послуг за попередні 12 місяців;

М2 – широка грошова маса;

ЗБ – платежі за зовнішнім боргом у майбутні 12 місяців;

ДПЗ – довгострокові портфельні зобов'язання.

Офіційні валютні резерви порівнюються з отриманим у результаті розрахунків показником. Ситуація вважається стабільною, коли резерви становлять більше 100% від необхідної оцінки у їх потребі.

Слід зазначити, що ще у 2014 р. ситуація із золотовалютними резервами України виглядала просто катастрофічною (табл. 3). Вони склали лише 23,5% від потреби.

Таблиця 2

Питома вага видатків на обслуговування державного боргу в державному бюджеті України, %\*

Рік	Видатки на обслуговування державного боргу та виплати за державними деривативами		
	Усього	У тому числі	
		Внутрішні зобов'язання	Зовнішні зобов'язання
2014	11,86	8,06	3,80
2015	15,05	10,41	4,64
2016	14,22	9,37	4,85
2017	13,28	8,70	4,58
2018	11,80	7,61	4,19
2019	11,18	6,92	4,26
2020	9,37	5,88	3,49
2021 (на 1.08)	10,85	7,13	3,72

\*Розраховано за [7].

## ARA у відсотках до офіційних золотовалютних резервів України\*

Рік	Значення композитного критерію МВФ (ARA)
2014	23,5
2015	46,5
2016	54,8
2017	65,5
2018	71,8
2019	81,3
2020	99,6

\*Розраховано за [11].

Однак це єдиний показник із досліджуваних, який неухильно поліпшувався й на кінець 2020 р. фактично досяг нормативного значення. У 2021 р. позитивна тенденція продовжується, офіційні золотовалютні резерви зростають і на сьогодні уже дещо перевищують розрахунковий показник. Це вселяє надію, що Україна зможе подолати виклики, які породжує надмірна державна заборгованість, зокрема зовнішня.

**Висновки.** Таким чином, проведений аналіз показав, що масштаби державної заборгованості України в цілому і зовнішній борг зокрема становлять реальну загрозу економічній безпеці нашої країни. Фактичні показники, які описують масштаби державного боргу як в абсолютному, так і відносному вимірі найчастіше значно пе-

ревищують нормативні значення. Особливо це стосується співвідношення боргу та витрат на його обслуговування до доходів (видатків) державного бюджету. Тут двократне перевищення може викликати проблему зі своєчасним погашенням боргів, що зменшуватиме довіру кредиторів та збільшуватиме вартість нових запозичень і буде підштовхувати Україну до входження у боргову спіраль. Разом з тим за таким важливим показником, як композитний індекс МВФ останні 6 років не тільки спостерігається позитивна динаміка, але й досягнення (та навіть незначне перевищення) нормативного значення. Це є свідченням наявності потенціалу в українській економіці для розв'язання проблеми заборгованості без особливо негативних наслідків, як внутрішніх, так і зовнішніх.

## Список використаної літератури

1. Утенкова К.О. Економічна безпека як складова національної безпеки України. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2019. Вип. 9. С. 133–144.
2. Закон України «Про основи національної безпеки України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text>
3. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>
4. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua>
5. Фурдичко Л.Є., Піхоцька О.М. Стан зовнішнього державного боргу в економічних реаліях України: його аналіз, причини і наслідки. *Економіка та держава*. 2019. № 11. С. 26–29.
6. Конвенція між Урядом Республіки Австрія і Урядом України про уникнення подвійного оподаткування та попередження податкових ухилень стосовно податків на доходи і на майно. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/040\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/040_015#Text)
7. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua>

8. Modernizing the Framework for Fiscal Policy and Public Debt Sustainability Analysis (2011). URL: <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2011/080511.pdf>
9. Протокол про процедуру щодо надмірного дефіциту. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_631#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_631#Text)
10. Зовнішня фінансова вразливість і зовнішній сукупний борг України: поточний стан та ризики станом на 01.01.2019 р. Київ: Оптіма, 2018. 31 с.
11. International Monetary Fund. Assessment of Reserve Adequacy. URL: <https://www.imf.org/external/np/spr/ara/>

## References

1. Utenkova, K.O. (2019). *Ekonomichna bezpeka yak skladova natsional'noyi bezpeky Ukrainy* [Economic security as a component of national security of Ukraine]. *Visnyk KhNU imeni V.N. Karazina. Seriya "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krayinoznavstvo. Turyzm"* [Bulletin of Kharkiv National University named after V.N. Karazin. Series "International Relations. Economy. Country geography. Tourism". Vol. 9, pp. 133-144 (in Ukrainian).
2. *Zakon Ukrainy "Pro osnovy natsional'noyi bezpeky Ukrainy"* [Law of Ukraine "On Fundamentals of National Security of Ukraine"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text> (accessed 20 August 2021) (in Ukrainian).
3. *Metodychni rekomendatsiyi shchodo rozrakhunku rivnya ekonomichnoyi bezpeky Ukrainy* [Guidelines for calculating the level of economic security of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (accessed 20 August 2021) (in Ukrainian).
4. National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua> (accessed 22 August 2021).
5. Furdychko, L.Ye., Pikhotska, O.M. (2019). *Stan zovnishn'oho derzhavnogo borhu v ekonomichnykh realiyakh Ukrainy: yoho analiz, prychny i naslidky* [The state of external public debt in the economic realities of Ukraine: its analysis, causes and consequences]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], no. 11 pp. 26-29 (in Ukrainian).
6. *Konventsyya mizh Uryadom Respubliki Avstriya i Uryadom Ukrainy pro unyknennya podviynoho opodatkovannya ta poperedzhennya podatkovykh ukhlyen' stosovno podatkiv na dokhody i na mayno* [Convention between the Government of the Republic of Austria and the Government of Ukraine for the avoidance of double taxation and the prevention of fiscal evasion with respect to taxes on income and on capital]. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/040\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/040_015#Text) (accessed 13 August 2021) (in Ukrainian).
7. *Ministry of Finance of Ukraine*. Available at: <https://mof.gov.ua> (accessed 18 August 2021).
8. *Modernizing the Framework for Fiscal Policy and Public Debt Sustainability Analysis* (2011). Available at: <https://www.imf.org/external/np/pp/eng/2011/080511.pdf> (accessed 20 August 2021).
9. *Protokol pro protseduru shchodo nadmirnoho defitsytu* [Protocol on the excessive deficit procedure]. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_631#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_631#Text) (accessed 18 August 2021) (in Ukrainian).
10. *Zovnishnya finansova vrazlyvist' i zovnishniy sukupnyy borh Ukrainy: potochnyy stan ta ryzyky stanom na 01.01.2019 r.* [External financial vulnerability and external total debt of Ukraine: current situation and risks as of January 1, 2019]. Kyiv: Optima, 2018. 31 p. (In Ukrainian).
11. International Monetary Fund. Assessment of Reserve Adequacy Available at: <https://www.imf.org/external/np/spr/ara/> (accessed 12 August 2021).

## GOVERNMENT DEBT AS A THREAT TO THE COUNTRY'S ECONOMIC SECURITY

*Oleksandr A. Zadoia*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: o.zadoia@duan.edu.ua

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-3

***Key words: public and state-guaranteed debt, external debt, economic security, external threats to the country's economic security, IMF composite index.***

The article is devoted to the analysis of absolute and relative indicators of Ukraine's public debt in order to identify threats to its economic security. A critical analysis of the "Guidelines for calculating the level of economic security of Ukraine" in terms of assessing external threats and substantiated proposals for their improvement. The dynamics of total public debt in general and external debt, in particular, has been specially studied; the ratio of public debt to GDP and the state budget; public debt service costs. Particular attention is paid to the IMF composite index, which allows to assess the adequacy of official gold and foreign exchange reserves to cover the needs of external debt. According to the analysis, most of Ukraine's public debt indicators exceed the established thresholds, which poses a real threat to the country's economic security. If the ratio of public debt to GDP in recent years has been reduced to the upper limit of the safe level, the parameters of the ratio of external debt to the state budget and the share of expenditures on servicing government debt are twice the Ukrainian values. This situation can create a problem with timely repayment of debts, which will reduce the confidence of creditors and increase the cost of new borrowing and will push Ukraine to enter the debt spiral. This necessitates the development of a system of special measures to stabilize the situation both by reducing debt and maintenance costs, and by increasing state budget revenues. At the same time, such an important indicator as the composite index of the IMF for the last 6 years has not only seen a positive trend, but also the achievement (and even a slight excess) of the normative value. This is evidence of the potential of the Ukrainian economy to solve the problem of debt without particularly negative consequences, both internal and external.

*Одержано 12.08.2021.*



УДК 336.71(477)

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-4

І.М. МИРО,

аспірант Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

## ОЦІНКА РІВНЯ БАНКІВСЬКОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ ЯК ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ

Статтю присвячено проблемам забезпечення банківської безпеки України. Розглянуто теоретико-методичні положення оцінювання безпеки банківської системи України, обґрунтовано напрями підвищення її рівня. Банківська безпека поряд з валютною безпекою, бюджетною безпекою, безпекою небанківського фінансового ринку, борговою безпекою та грошово-кредитною безпекою становлять фінансову безпеку України. Банківська безпека – це такий рівень фінансової стійкості банківських установ у країні, який забезпечує ефективність функціонування банківської системи та захист від зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих факторів. У статті проведено аналіз банківської безпеки на основі індикаторного підходу, який наведено в Наказі № 1277 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 29.10.2013 р. та розраховано відповідні показники. Завдяки нормуванню показників та з урахуванням їх питомої ваги розраховано Інтегральний показник банківської безпеки України в динаміці за 2010–2020 рр. Проаналізовано кожний показник окремо та інтегральний показник банківської безпеки в динаміці. Наведено причини негативних тенденцій та запропоновано шляхи підвищення рівня банківської безпеки. На підставі проведеного оцінювання визначено найвагоміші загрози для банківського сектора країни та економіки в цілому, а саме критично велика частка непрацюючих кредитів у банківській системі України, яка є однією з найвищих у світі (41% на 2020 р.); перевищення довгострокових кредитів над депозитами майже втричі та, як наслідок, дефіцит так званих довгих ресурсів, які є важливою передумовою відновлення темпів економічного зростання в Україні, а також у довгостроковій перспективі є джерелом доходів банків; майже критична частка іноземного капіталу в банківській системі, що коливається між небезпечним рівнем (40%) та критичним (60%), при перевищенні якого може бути часткова або повна втрата незалежності у банківському секторі України; рентабельність активів демонструє надзвичайно негативні результати та характеризується збитковістю; частка активів п'яти найбільших банків у 2019–2020 рр. зменшилася відносно 2018 р., але й досі залишається більше критичної (86 та 74% відповідно). Оцінка інтегрального показника банківської безпеки протягом аналізованого періоду 2010–2020 рр. демонструє, що найвищий рівень банківської безпеки в Україні спостерігався у 2013 р., а найнижчий – у 2015 р. (0,63 та 0,3 відповідно). Аналіз та оцінка рівня банківської безпеки в Україні дає можливість сформулювати уявлення про наявні загрози стабільності функціонування банківської системи. Тому найважливішим етапом формування будь-яких рекомендацій щодо забезпечення безпеки банківської системи є першочерговий повний аналіз індикаторів банківської безпеки та визначення пріоритетних напрямів щодо запобігання їх негативному впливу.

**Ключові слова:** банківська безпека, фінансова безпека, інтегральний показник банківської безпеки, нормування показників банківської безпеки.

**Постановка проблеми.** В умовах, в яких перебуває наша держава протягом останніх років, а саме: полі-

тико-економічна криза 2013–2015 рр., анексія Криму та початок військового конфлікту на сході, світова пандемія

2020–2021 рр., першочергового значення набувають питання економічної та фінансової безпеки як однієї з головних складових економічної безпеки. Найважливішу роль у регулюванні фінансово-економічної сфери національної економіки відіграє банківська система. Тому особливо актуальним постає завдання надійної та своєчасної оцінки банківської системи, вироблення адекватних заходів і механізмів запобігання погіршенню стану банківської системи України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема забезпечення банківської безпеки є предметом системних досліджень багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема Н. Богомолова [1], Т. Болгар [2], О. Васильчишин [3], О. Музичка [4], Н. Педченко [5], Л. Штефан [6] та ін.

Проте в сучасних умовах збільшуються ризики виникнення нових негативних і непередбачуваних змін у функціонуванні вітчизняної банківської системи, що зумовлює потребу у вдосконаленні вже існуючого механізму забезпечення безпеки банківської системи та аналізу її стану і пропозицій щодо вдосконалення системи оцінок.

**Актуальність** обраної теми зумовило як теоретичне так і прикладне значення вирішення проблем банківської безпеки, що визначило мету і завдання дослідження.

**Метою** цього дослідження є вивчення теоретико-методичних аспектів оцінювання банківської безпеки в Україні, аналіз інтегрального показника банківської безпеки в динаміці, визначення загроз для банківського сектора країни, обґрунтування напрямів підвищення рівня банківської безпеки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Безпека банківської системи є, перш за все, складовою саме фінансової безпеки держави. Фінансова безпека є структурною складовою економічної безпеки, яка, у свою чергу, безпосередньо впливає на рівень національної безпеки України поруч з воєнною, екологічною,

енергетичною, інформаційною та зовнішньо-політичною безпекою. Тому питання фінансової безпеки найбільш актуальні у розрізі аналізу як національної безпеки, так й економічної безпеки зокрема [7, с. 275].

Виділяють такі складові фінансової безпеки України: банківська, валютна, бюджетна, безпека небанківського фінансового ринку, боргова та грошово-кредитна безпека. У цьому та подальших дослідженнях ми будемо спиратися на терміни та методики, що наведені в Наказі № 1277 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 29.10.2013 (надалі – Методичні рекомендації) [8]. Згідно з цим Наказом «банківська безпека – це рівень фінансової стійкості банківських установ країни, що дає змогу забезпечити ефективність функціонування банківської системи країни та захист від зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих чинників незалежно від умов її функціонування» [8].

У цьому дослідженні оцінювання та аналіз рівня банківської безпеки України проведено на основі індикаторного підходу, відповідно до якого інтегральний індекс економічної безпеки визначається як сума індексів за окремими сферами економіки, у тому числі фінансової безпеки з урахуванням питомої ваги кожного індексу [8].

У свою чергу, індекс фінансової безпеки визначається як сума індексів її складових, таких як: банківська, боргова, бюджетна безпека та ін. з урахуванням питомої ваги кожного. Аналогічно на основі семи індикаторів, які буде розглянуто нижче, визначається індекс самої банківської безпеки.

Аналіз та оцінювання рівня безпеки банківської системи України проведено за період 2010–2020 рр. У табл. 1 наведено основні показники банківської безпеки України в динаміці.

Як бачимо з даних табл. 1, більшість індикаторів має негативну довгострокову тенденцію. Проаналізуємо кожний індикатор окремо.

Таблиця 1

## Основні показники безпеки банківської системи України, 2010–2020 рр.

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Оптим	Критич
1. Частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів, наданих банками резидентам України, %	15,27	14,73	16,54	12,89	18,98	28,03	30,47	54,54	52,85	48,36	41	2	7
2. Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті, %	190,20	152,95	118,84	124,09	152,66	168,65	134,50	109,36	117,04	83,50	68,49	90/110	50/180
3. Частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків, %	40,6	41,9	39,5	34	32,5	43,3	48,84	51,32	50	51,6*	52,5*	20/25	10/60
4. Співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів, разів	3,75	3,10	2,37	1,76	2,83	3,89	4,13	3,28	3,76	3,76	3,30	1	3
5. Рентабельність активів, %	-1,45	-0,76	0,45	0,12	-4,07	-5,46	-12,60	-1,93	1,69	4,26	2,44	1/1,5	-1/3,5
6. Співвідношення ліквідних активів і короткострокових зобов'язань, %	91,19	94,73	90,28	89,11	86,14	92,87	92,09	98,37	93,52	94,35	86,82	100	50/300
7. Частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи, %	34,16	34,91	38,63	39,99	43,41	53,54	55,73	60,40	90,04	86,52	74,00	30	60

\*Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків за 2019–2020 рр. офіційно не підраховувалася НБУ, тому розрахунок цих показників проводиться автором самостійно на основі публічної інформації з банків.

Джерело: розраховано автором за [9].

Результати розрахунків демонструють, що частка непрацюючих кредитів (NPL) в Україні становила 41% на кінець 2020 р. Динаміку можемо побачити на рис. 1.

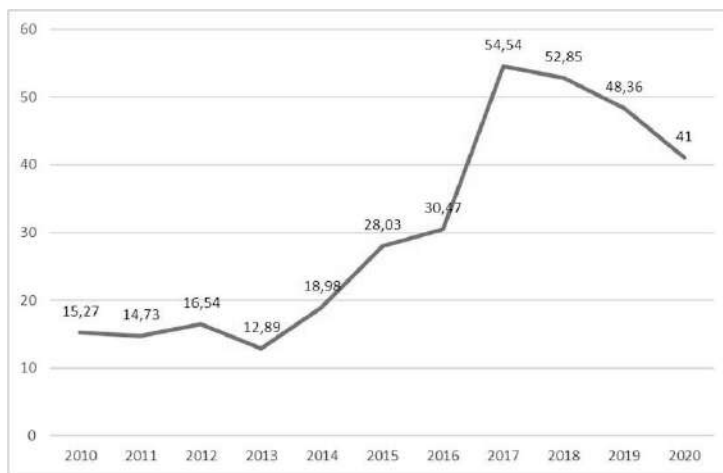
Як бачимо, частка непрацюючих кредитів скорочується з 2018 р. У 2020 р. за даними НБУ масштабну роботу провели державні банки: за рік списано 30,6 млрд у гривні та 3,1 млрд у доларовому еквіваленті. Завдяки цьому частка непрацюючих кредитів знизилася на 7% [10].

За даними Національного банку України висока частка непрацюючих кредитів виникла в результаті кредитної експансії минулих років, коли оцінці плато-

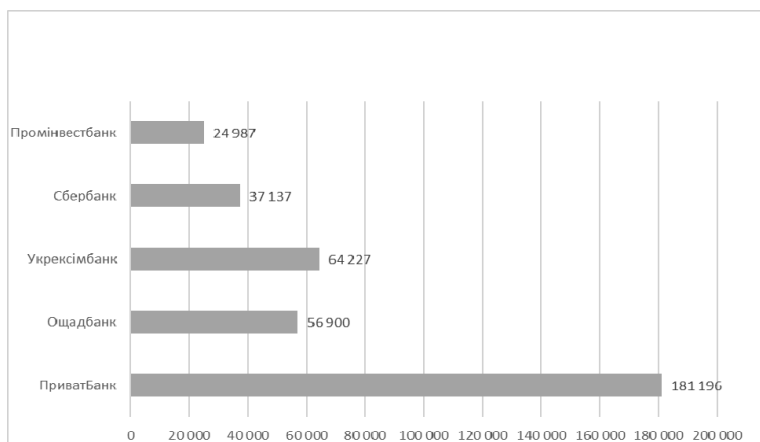
спроможності позичальника приділяли недостатньо уваги.

Значний приріст непрацюючих кредитів протягом 2015–2017 рр. пояснюється переважно проведеною НБУ оцінкою якості активів банків (AQR), та як результат визнання банками кредитів непрацюючими, а також запровадження більш жорсткого визначення терміна «непрацюючий кредит» відповідно до міжнародних практик (постанова Правління НБУ № 351) [10].

Якщо більш детально проаналізувати п'ятірку банків-лідерів за обсягом непрацюючих кредитів, то цифри виявляться досить невтішними (рис. 2 і 3).

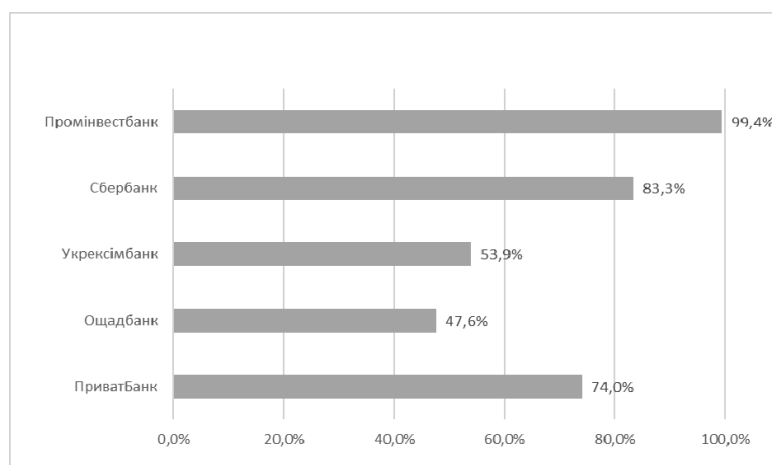


**Рис. 1. Частка непрацюючих кредитів 2010–2020 рр., %**  
Джерело: складено автором за [9].



**Рис. 2. П'ятірка банків-лідерів за обсягом непрацюючих кредитів в Україні, млн грн на 01.01.2021 р.**

Джерело: складено автором за [9; 10].



**Рис. 3. Частка непрацюючих кредитів за обсягом кредитного портфеля в Україні, % на 01.01.2021 р.**

*Джерело: складено автором за [9; 10].*

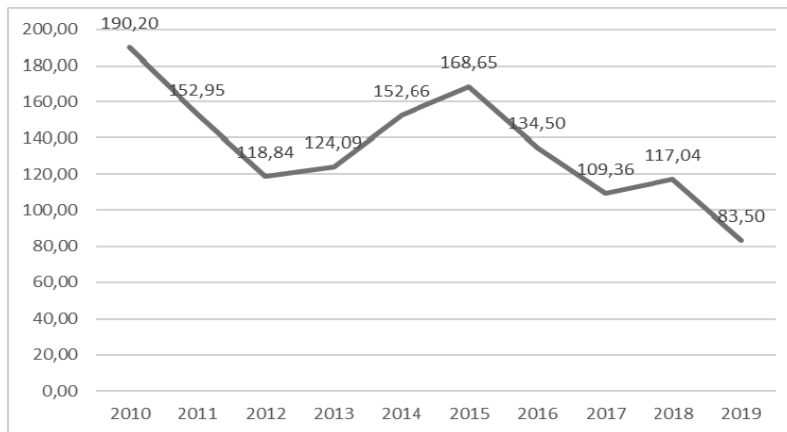
Частка непрацюючих кредитів у банківській системі України є однією з найвищих у світі. У світовій практиці досить ефективним механізмом управління проблемними активами є створення так званих компаній з управління проблемними активами банків, які мають на ринкових засадах викуповувати проблемні активи у комерційних банків. Викуп таких активів дасть змогу банкам підвищити рівень безпеки, оскільки обсяги відрахувань до резервів за активними операціями зменшаться, що дасть банкам можливість використовувати ці кошти на поточну діяльність [3, с. 225].

Наступним показником банківської безпеки є співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті. Відповідно до Методичних рекомендацій він є індикатором змішаного типу, це означає що його зростання до значення 90% є оптимальним (таким, що сприяє підвищенню рівня банківської безпеки), а збільшення до 110% свідчить про підвищення рівня загроз банківській діяльності [8]. Динаміка цього індикатора протягом усього аналізованого періоду була негативною (рис. 4). Лише у 2017 та 2019 рр. його значення було в оптимальних межах – 109 та 84% відповідно.

Частка іноземного капіталу в банківській системі протягом усього аналізова-

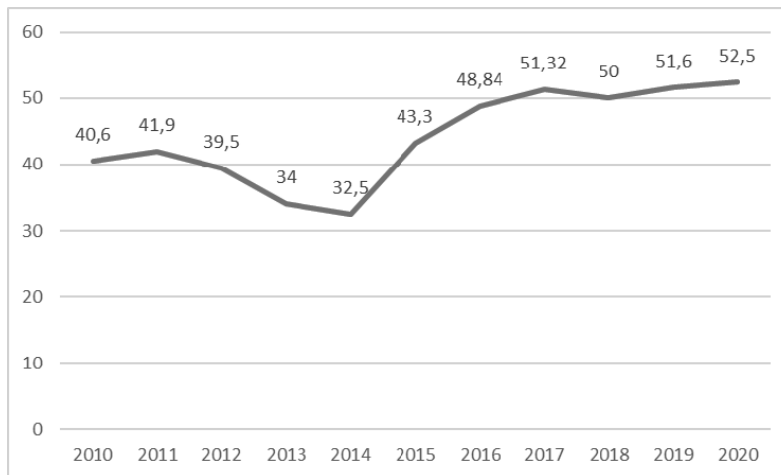
ного періоду перебуває вище оптимальної цифри 20–25% та коливається між небезпечним рівнем (40%) та критичним (60%). Якщо показник перевищить критичний рівень, це може стати причиною часткової або повної втрати незалежності в банківському секторі України.

Присутність на банківському ринку такої значної частки банків з іноземним капіталом (рис. 5) може нести в собі ризики та загрози банківській системі країни. Ці ризики пов'язані, перш за все, з потенційним занепадом вітчизняних банків в умовах загострення конкуренції з іноземними банками, які мають значно більше можливостей користуватися ресурсами материнських банків [6, с. 868]. В умовах активного розвитку іноземних банків можна спостерігати додаткові загрози з точки зору відтоку капіталу: через те, що банки є інфраструктурою для руху капіталу, відтік коштів через іноземні банки може відбуватися в їх же структури тільки в інших країнах [1]. Для запобігання загрозам, що зумовлені збільшенням впливу іноземних фінансових груп на вітчизняну банківську систему, має бути посилено контроль з боку НБУ за діяльністю іноземних банків та банків з іноземним капіталом.



**Рис. 4. Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті в Україні (2010–2019 рр.).**

*Джерело: складено автором за [9].*



**Рис. 5. Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків в Україні, 2010–2020 рр.**

*Джерело: складено автором за [9].*

Оптимальне значення індикатора співвідношення довгострокових кредитів та депозитів дорівнює 1, критичне – 3. За проведеними розрахунками значення цього показника протягом усього періоду перевищує критичне значення 3, й тільки у 2013 р. наближається до оптимального співвідношення (табл. 1). Тобто обсяг довгострокових кредитів перевищує обсяг довгострокових депозитів більше ніж утричі протягом усього аналізованого періоду 2010–2020 рр., що є суттєвою загрозою банківській безпеці. Це

вказує на дефіцит так званих довгих ресурсів, які мають задовольняти потреби суб'єктів економічних відносин у кредитах [4, с. 325].

Важливим індикатором, що характеризує банківську безпеку, є показник рентабельності активів, який згідно з Методичними рекомендаціями є індикатором змішаного типу. Його оптимальне значення має перебувати в межах від 1,0 до 1,5%, критичними є значення –1,0 та 3,5% відповідно. Як ми бачимо з табл. 1, рентабельність активів демонструє надзви-



чайно негативні результати та свідчить про збитковість. У 2018 р. показник рентабельності активів мав позитивне значення, яке було найбільш наближеним до оптимального за весь аналізований період, що можна пояснити активізацією банками роздрібного кредитування, зниженням банками відсоткових ставок за вкладками громадян і значним зменшенням обсягів формування резервів [5, с. 137].

Співвідношення ліквідних активів і короткострокових зобов'язань банків протягом 2010–2020 рр. не відповідає оптимальному значенню 100%, однак коливається в межах 86–98%, що свідчить про задовільний рівень фінансової стійкості банківської системи.

Частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи протягом 2010–2014 рр. поступово збільшується і перевищує оптимальний показник 30%, але коливається від 34 до 43% (рис. 6). Проте з 2014 р. спостерігаємо значне зростання частки активів п'яти банків. У 2018 р. значення показника сягнуло позначки 90%, що значно перевищило критичний рівень 60% та вказує на посилення процесів монополізації у банківській сфері. У 2019–2020 рр. спостерігаємо поступове зменшення частки:

86 та 74% відповідно. Але це зменшення незначне, тому потрібно й надалі проводити демонополізацію банків, щоб цей показник наблизився до оптимального значення 30%.

Для розрахунку інтегрального показника банківської безпеки України нами приведено до нормованих значень від 0 до 1 абсолютні значення (табл. 1), що розраховані за допомогою формул, наведених у Методичних рекомендаціях та упорядкованих у табл. 3. Нормовані значення індикаторів банківської безпеки України наведено в табл. 4.

Значення індикаторів для нормування, наведених у Методичних рекомендаціях, подано в табл. 2, де:

$x_0$  – мінімальний або абсолютно небезпечний рівень економічної безпеки, який дорівнює 0;

$x_{\text{крит}}$  – критичний рівень економічної безпеки, який дорівнює 0,2;

$x_{\text{небезп}}$  – небезпечний рівень економічної безпеки, який дорівнює 0,4;

$x_{\text{нездв}}$  – незадовільний рівень економічної безпеки, який дорівнює 0,6;

$x_{\text{здв}}$  – задовільний рівень економічної безпеки, який дорівнює 0,8;

$x_{\text{опт}}$  – оптимальний рівень економічної безпеки, який дорівнює 1 [8].

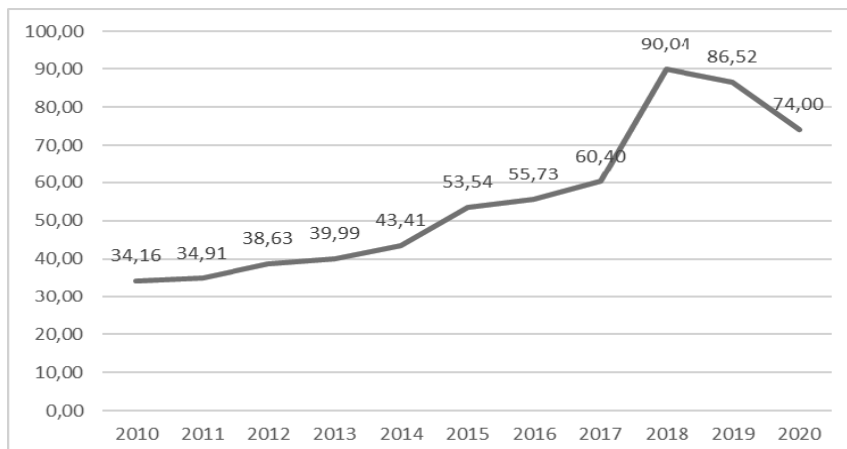


Рис. 6. Частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи протягом 2010–2020 рр.

Джерело: складено автором за [9].

Таблиця 2

## Значення індикаторів для нормування банківської безпеки України

Індикатор	Характеристичні значення індикатора									
	$X^L_{\text{крит}}$	$X^L_{\text{небезп}}$	$X^L_{\text{нездв}}$	$X^L_{\text{злив}}$	$X^L_{\text{опт}}$	$X^R_{\text{опт}}$	$X^R_{\text{злив}}$	$X^R_{\text{нездв}}$	$X^R_{\text{небезп}}$	$X^R_{\text{крит}}$
Частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів, наданих банками резидентам України, %	–	–	–	–	–	2	3	4	5	7
Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті, %	50	70	80	85	90	110	130	140	160	180
Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків, %	10	12	15	18	20	25	30	35	40	60
Співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів, разів	–	–	–	–	–	1	1,2	1,8	2,2	3
Рентабельність активів, %	-1	0	0	0,5	1	1,5	2	2,5	3	3,5
Співвідношення ліквідних активів і короткострокових зобов'язань, %	0,5	0,65	0,8	0,85	1	1	1,5	1,8	2	3
Частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи, %	–	–	–	–	–	30	35	40	50	60

Джерело: складено автором за [8].

Таблиця 3

## Формули для нормування індикаторів банківської безпеки

Рівень	Формули для нормування індикаторів за типом С (стимулятор)	Формули для нормування індикаторів за типом В (дестимулятор)
Мінімальний (абсолютно небезпечний)	$y_{ij} = 0,2 \exp\left(\frac{x_{ij} - x_{\text{крит}}}{n_i}\right), x_{ij} < 0, x_{ij} < x_{\text{крит}}$	-
	$y_{ij} = 0,2 \frac{x_{ij}}{x_{\text{крит}}}, 0 < x_{ij} < x_{\text{крит}}$	$y_{ij} = 0,2 \frac{x_{\text{крит}}}{x_{ij}}, x_{ij} \geq x_{\text{крит}}$
Критичний	$y_{ij} = 0,2 + 0,2 \frac{(x_{ij} - x_{\text{крит}})}{(x_{\text{небезп}} - x_{\text{крит}})}, x_{\text{крит}} \leq x_{ij} < x_{\text{небезп}}$	$y_{ij} = 0,2 + 0,2 \frac{(x_{\text{крит}} - x_{ij})}{(x_{\text{крит}} - x_{\text{небезп}})}, x_{\text{небезп}} \leq x_{ij} < x_{\text{крит}}$
Небезпечний	$y_{ij} = 0,4 + 0,2 \frac{(x_{ij} - x_{\text{небезп}})}{(x_{\text{нездв}} - x_{\text{небезп}})}, x_{\text{небезп}} \leq x_{ij} < x_{\text{нездв}}$	$y_{ij} = 0,4 + 0,2 \frac{(x_{\text{небезп}} - x_{ij})}{(x_{\text{небезп}} - x_{\text{нездв}})}, x_{\text{нездв}} \leq x_{ij} < x_{\text{небезп}}$
Незадовільний	$y_{ij} = 0,6 + 0,2 \frac{(x_{ij} - x_{\text{нездв}})}{(x_{\text{здв}} - x_{\text{нездв}})}, x_{\text{нездв}} \leq x_{ij} < x_{\text{здв}}$	$y_{ij} = 0,6 + 0,2 \frac{(x_{\text{нездв}} - x_{ij})}{(x_{\text{нездв}} - x_{\text{здв}})}, x_{\text{здв}} \leq x_{ij} < x_{\text{нездв}}$
Задовільний	$y_{ij} = 0,8 + 0,2 \frac{(x_{ij} - x_{\text{здв}})}{(x_{\text{опт}} - x_{\text{здв}})}, x_{\text{здв}} \leq x_{ij} < x_{\text{опт}}$	$y_{ij} = 0,8 + 0,2 \frac{(x_{\text{здв}} - x_{ij})}{(x_{\text{здв}} - x_{\text{опт}})}, x_{\text{опт}} \leq x_{ij} < x_{\text{здв}}$
Оптимальний	$y_{ij} = 1, x_{\text{опт}} \leq x_{ij}$	$y_{ij} = 1, x_{ij} < x_{\text{опт}}$

Примітки:  $x_{ij}$  – значення  $i$ -го індикатора в період  $j$ ;  $y_{ij}$  – нормоване значення індикатора  $x_{ij}$ ;  $n_i$  – константа згладжування, для кожного індикатора визначається окремо експертним шляхом.

Джерело: складено автором за [8].

Таблиця 4

## Нормовані значення індикаторів банківської безпеки України, 2010–2020 рр.

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1. Частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів, наданих банками резидентам України, %	0,092	0,095	0,085	0,109	0,074	0,050	0,046	0,026	0,026	0,029	0,034
2. Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті, %	0,007	0,470	0,912	0,859	0,473	0,314	0,710	1,000	0,930	0,740	0,385
3. Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків, %	0,394	0,381	0,420	0,640	0,700	0,367	0,312	0,287	0,300	0,284	0,275
4. Співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів, разів	0,160	0,194	0,359	0,614	0,242	0,154	0,145	0,183	0,159	0,160	0,182
5. Рентабельність активів, %	0,138	0,248	0,780	0,648	0,049	0,037	0,016	0,104	0,924	0,164	0,624
6. Співвідношення ліквідних активів і короткострокових зобов'язань, %	0,883	0,930	0,870	0,855	0,815	0,905	0,895	0,978	0,914	0,925	0,824
7. Частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи, %	0,833	0,804	0,655	0,600	0,532	0,329	0,285	0,199	0,133	0,139	0,162

Джерело: розраховано автором за [8; 9].

Таблиця 5

## Розрахунок інтегрального індикатора безпеки банківської системи України, 2010–2020 рр.

Нормовані індикатори	Ваговий коефіцієнт	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1. Частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів, наданих банками резидентам України	<b>0,151</b>	0,014	0,014	0,013	0,016	0,011	0,008	0,007	0,004	0,004	0,004	0,005
2. Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті	<b>0,143</b>	0,001	0,067	0,130	0,122	0,067	0,045	0,101	0,143	0,132	0,105	0,055
3. Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків	<b>0,137</b>	0,054	0,052	0,058	0,088	0,096	0,050	0,043	0,039	0,041	0,039	0,038
4. Співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів	0,149	0,024	0,029	0,053	0,091	0,036	0,023	0,022	0,027	0,024	0,024	0,027
5. Рентабельність активів	<b>0,150</b>	0,021	0,037	0,117	0,097	0,007	0,005	0,002	0,016	0,138	0,025	0,093
6. Співвідношення ліквідних активів і короткострокових зобов'язань	<b>0,136</b>	0,120	0,126	0,118	0,116	0,111	0,123	0,122	0,133	0,124	0,126	0,112
7. Частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи	<b>0,135</b>	0,113	0,109	0,088	0,081	0,072	0,044	0,039	0,027	0,018	0,019	0,022
Інтегральний індикатор банківської безпеки	–	0,35	0,43	0,58	0,61	0,40	0,30	0,33	0,39	0,48	0,34	0,35

Джерело: розраховано автором за [8; 9].

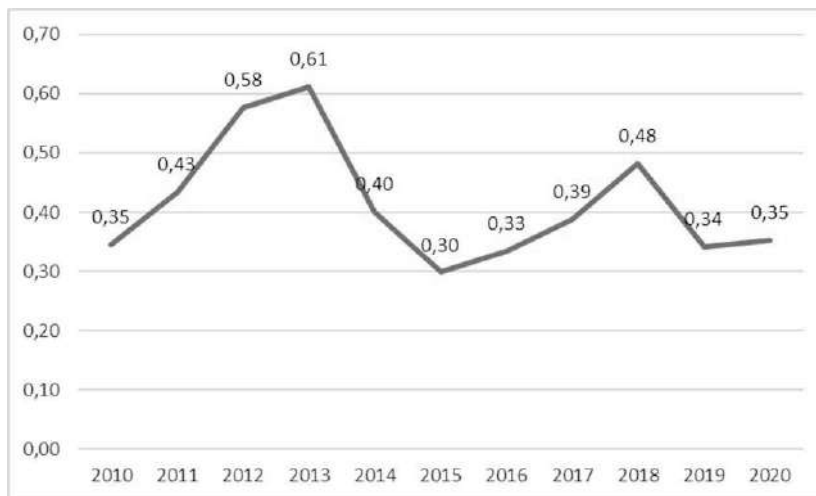
Розрахунок інтегрального індикатора рівня безпеки банківської системи з урахуванням питомої ваги кожного показника за період 2010–2020 рр. наведено в табл. 5, а його динаміку подано на рис. 7.

За інформацією, поданою в табл. 5 та на рис. 7, протягом аналізованого періоду (2010–2020 рр.) найвищий рівень банківської безпеки в Україні спостерігався у 2013 р., а найнижчий – у 2015 р.

У 2014–2015 рр. рівень безпеки в банківському секторі знизився удвічі – з майже задовільного рівня (0,61) до майже критичного рівня (0,30). Як бачимо з табл. 4, де наведено нормовані значення індикаторів банківської безпеки (0,2 – критичний рівень безпеки, 1 – оптимальний), така негативна динаміка інтегрального індикатора банківської безпеки в Україні була зумовлена погіршенням майже всіх індикаторів, але особливо слід відзначити такі: частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів; рентабельність активів; співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів. За проведеніми розрахунками протягом 2014–2017 рр. рівень банківської безпеки в Україні характеризується як небезпечний. Втім, починаючи з 2015 р., сформувалася тенден-

ція до його підвищення. Найвагоміший вплив на формування позитивної динаміки інтегрального індикатора безпеки банківської системи мали такі індикатори, як: співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті; співвідношення ліквідних активів і короткострокових зобов'язань.

З 2018 р. інтегральний індикатор банківської безпеки перебуває у діапазоні, що відповідає незадовільному рівню. Станом на 2020 р. найбільш проблемними індикаторами залишаються такі індикатори, як: частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів; співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів; рентабельність активів; частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи. Негативна динаміка цих індикаторів зумовила зниження загального рівня безпеки банківської системи України з 0,48 у 2018 р. до 0,34 та 0,35 у 2019 та 2020 рр. відповідно. Система показників-індикаторів, підтверджених аналітичними розрахунками, дає змогу завчасно сигналізувати про небезпечні показники та розробляти превентивні та реактивні заходи для забезпечення фінансової безпеки на макро- та мікроекономічному рівнях [2, с. 42].



**Рис. 7.** Динаміка інтегрального індикатора безпеки банківської системи України, 2010–2020 рр.

*Джерело:* складено автором за [8; 9].



**Висновки.** На підставі проведеного аналізу рівня безпеки банківської системи України у 2010–2020 рр. можна виділити такі реальні загрози: критично велика частка непрацюючих кредитів у банківській системі України, яка є однією з найвищих у світі; перевищення довгострокових кредитів над депозитами майже втричі та, як наслідок, дефіцит так званих довгих ресурсів, які є важливою передумовою відновлення темпів економічного зростання в Україні, а також у довгостроковій перспективі є джерелом доходів банків; майже критична частка іноземного капіталу в банківській системі, що коливається між небезпечним (40%) та критичним (60%) рівнем, при перевищенні якого може бути часткова або повна втрата незалежності у банківському секторі України; рентабельність активів демонструє надзвичайно негативні результати та характеризується збитковістю; частка активів п'яти найбільших банків у 2019–

2020 рр. зменшилася відносно 2018 р., але й досі залишається більше критичної (86 та 74% відповідно), тому, на нашу думку, потрібно й надалі проводити демонополізацію у банківській сфері, щоб цей показник наблизився до оптимального 30%.

Аналіз та оцінка рівня банківської безпеки в Україні надає можливість сформулювати уявлення про наявні загрози стабільності функціонування банківської системи. Тому найважливішим етапом формування будь-яких рекомендацій щодо забезпечення безпеки банківської системи є першочерговий повний аналіз індикаторів банківської безпеки та визначення пріоритетних напрямів щодо запобігання їх негативному впливу.

Предметом наших подальших досліджень стане аналіз і оцінювання інших показників фінансової безпеки для виявлення найбільш впливових індикаторів, на які потрібно зосередити увагу при оцінюванні економічної безпеки України в цілому.

### Список використаної літератури

1. Богомоллова Н.І., Гилянська А.В. *Особливості формування механізму банківської безпеки в Україні*. Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7414> (дата звернення: 01.07.2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.9
2. Коваленко В.В., Болгар Т.М., Сергеева О.С. Фінансова безпека банківської системи – проблеми виміру та забезпечення. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць*. 2018. № 3 (26). С. 38–45. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/7735> (дата звернення: 01.07.2021).
3. Васильчишин О.Б. Шляхи підвищення рівня фінансової безпеки банківської системи України в умовах політико-економічних дисбалансів. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 7. С. 221–225. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2016\\_7\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_7_44) (дата звернення: 01.07.2021).
4. Музичка О.М., Журибіда Н.Р., Галько Є.О. Методичні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки банків. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 322–327. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-322-327> (дата звернення: 01.07.2021).
5. Педченко Н.С., Дячек С.М. Розвиток методичних підходів до оцінки рівня фінансової безпеки банківської системи України. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 1 (91). С. 133–145. Режим доступу: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-1\(91\)-133-145](https://doi.org/10.26642/ema-2020-1(91)-133-145) (дата звернення: 01.07.2021).
6. Штефан Л.Б. Аналіз деяких індикаторів фінансової безпеки банківської системи України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 862–870.
7. Міро І.М. Фінансова безпека України. Сутність, складові та напрямки аналізу. *Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку*: VII Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів: тези доповідей. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. С. 275–277.

8. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: затв. наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення: 01.07.2021).

9. Статистика / Національний банк України. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/statistic> (дата звернення: 01.07.2021).

10. Рівень непрацюючих кредитів (NPL) / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl> (дата звернення: 01.07.2021).

## References

1. Bohomolova, N. and Hyrianska, A. (2019). Features of mechanism formation banking security in Ukraine. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], vol. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7414> (accessed 01 Jul 2021). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.9 (in Ukrainian)

2. Kovalenko, V.V., Bolhar, T.M., Serhieieva, O.S. (2018). Financial security banking system of Ukraine - problems of measurement and provision. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky: zbirnyk naukovykh prats.* [Financial and credit activities: problems of theory and practice: a collection of scientific papers], no. 3 (26), pp. 38-45. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/7735> (accessed 01 Jul 2021) (in Ukrainian).

3. Vasylchyshyn, O.B. (2016). Ways to increase the level of financial security of the banking system of Ukraine in terms of political and economic imbalances. *Prychornomorski ekonomichni studii* [Black Sea economic studies], issue 7, pp. 221-255. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2016\\_7\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_7_44) (accessed 01 Jul 2021) (in Ukrainian).

4. Muzychka, O.M., Zhurybida, N.R., Halko, Ye.O. (2019). Methodical approaches to assessing the level of financial security of banks. *Biznes Inform.* [Business Inform], no. 3, pp. 322-327. Available at: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-322-327> (accessed 01 Jul 2021) (in Ukrainian).

5. Pedchenko, N.S., Diachek, S.M. (2020). Development of methodological approaches to assessing the level of financial security of the banking system of Ukraine. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia.* [Economics, management and administration], no. 1 (91), pp. 133-145. Available at: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-1\(91\)-133-145](https://doi.org/10.26642/ema-2020-1(91)-133-145) (accessed 01 Jul 2021) (in Ukrainian).

6. Shtefan, L.B. (2018). Analysis of some indicators of financial security of the banking system of Ukraine. *Ekonomika ta suspilstvo.* [Economy and society], issue 16, pp. 862-870.

7. Miro, I.M. (2021). Financial security of Ukraine. The essence, components and directions of analysis. *Suchasnyi menedzhment: tendentsii, problemy ta perspektyvy rozvytku: VII Mizhnarodna nauково-praktychna konferentsiia molodykh vchenykh i studentiv: tezy dopovidei* [Modern management: trends, problems and prospects of development: VII International scientific-practical conference of young scientists and students: abstracts]. Dnipro: Alfred Nobel University, pp. 275-277.

8. The Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2013). Order no. 1277 "On approval of Guidelines for assessment of the economic security level in Ukraine". Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (accessed 01 Jul 2021) (in Ukrainian).

9. Statistics. National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/statistic> (accessed 01 Jul 2021) (in Ukrainian).

10. The level of non-performing loans. National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl> (accessed 01 Jul 2021) (in Ukrainian).

## ASSESSMENT OF THE LEVEL OF BANKING SECURITY IN UKRAINE AS THE COMPONENT OF FINANCIAL SECURITY IN UKRAINE

*Iryna M. Miro*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: irochkasivochka@ua.fm

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-4

***Key words: banking security, financial security, integrated indicator of banking security, standardization of banking security indicators.***

The article is dedicated to the problems of ensuring the banking security in Ukraine. Theoretical and methodological provisions for security assessment of the banking system in Ukraine have been considered, the directions of its development have been substantiated. Banking security is the level of financial stability of the country's banking institutions, which allows to ensure the efficiency of the country's banking system and protection from external and internal destabilizing factors, regardless of the operation conditions. The article analyzes the banking security on the basis of the approach given in the Order № 1277 "On approval of Guidelines for assessment of the economic security level in Ukraine" from 29.10.2013.

The leading safety indicators have been calculated. Owing to the rationing of indicators and the share of each indicator being taken into account, the Integrated Indicator of Banking Security in Ukraine in the dynamics for 2010–2020 has been calculated. Each indicator separately and the integrated indicator of banking security in dynamics have been analyzed. During the analyzed period, the highest level of security of the banking system in Ukraine was observed in 2013, and the lowest – in 2015. During 2014–2015, the level of security in the banking sector decreased twice – from an almost satisfactory level (0.61) to an almost critical level (0.30). The reasons for the negative trends have been presented and ways to enhance the level of security have been suggested. Based on the assessment, the most significant threats have been identified, such as: high level (share) of non-performing loans in the banking system in Ukraine (their share is one of the highest in the world); strengthening of the imbalance of long-term loans and deposits, as a result the deficit of so-called "long resources", which are an important prerequisite for the resumption of economic growth in Ukraine and in the long run a source of income for banks; strengthening of the influence of capital of foreign financial groups: almost critical part of foreign capital in the banking system, which fluctuates between a dangerous level of 40% and a critical level of 60%, with such a trend, there may be a partial or complete loss of independence in the banking sector of Ukraine; return on assets (ROA) shows extremely negative results and is characterized as non-profit; high degree of concentration of the banking system in Ukraine: the share of assets of the five largest banks in 2019–2020 decreased compared to 2018, but still remains more critical: 86 and 74%, respectively, but this decrease is insignificant, it is necessary to continue demonopolization in the banking sector to bring this figure closer to the optimal 30%.

*Одержано 5.08.2021.*

МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ

УДК 658.8

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-5

*В.М. ШЕВЧЕНКО,*

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри міжнародного маркетингу  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

*А.В. МЯМЛІНА,*

викладач кафедри міжнародного маркетингу  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

*О.Ю. КАМЕНЄВ,*

магістрант Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

## РОЗРОБКА МОДЕЛІ ВИВЕДЕННЯ НОВОГО ТОВАРУ В ГРУПІ ГЕРБІЦИДІВ АГРАРНОГО ПІДРОЗДІЛУ «БАЙЄР CROPSCIENCE» НА СПОЖИВЧИЙ РИНОК

У статті розроблено модель виведення на споживчий ринок нового товару в групі гербіцидів аграрного підрозділу «Байєр CropScience» підприємства ТОВ «Байєр». Встановлено, що аграрний ринок у цілому і ринок пестицидів зокрема зростатиме в середньому на 3% щорічно. Але за останні 30 років не винайдено нових механізмів дії гербіцидів. Це стримує появу нових діючих речовин, які можуть входити до складу нових препаратів цього виду. Тому завдяки своїй інноваційності і власному виробництву компанія розробляє нову формуляцію вже існуючого препарату в групі гербіцидів.

Наголошується, що виведення нового товару в групі гербіцидів доречно планувати із застосуванням моделі SOSTAC. Відповідно до зазначеної моделі поставлено чіткі цілі, яких компанія має досягти протягом року. З урахуванням умов ринку, існуючого портфолію та інших можливостей компанії обрано стратегії зростання бізнесу: стратегію проникнення на ринок і стратегію розвитку продукту. Підкреслюється, що імплементація обох стратегій має проводитись одночасно в синергії, що дасть можливість закрити максимальну кількість потреб ринку, підвищити лояльність існуючих клієнтів і залучити нових споживачів продуктів компанії.

Визначено, що при виведенні на ринок нового товару компанія може встановити верхній чи нижній рівень для кожної з маркетингових змінних – ціни, просування, поширення і якості товару. Враховуючи особливості нового товару, застосування тактики швидкого зняття вершків буде найбільш оптимальним і прийнятним варіантом для досягнення поставлених цілей компанії. Розроблено тактичні рішення та складено маркетинговий бюджет для виведення нового товару на споживчий ринок.

Доведено, що дотримання запропонованих заходів дозволить компанії максимально ефективно підготуватися до випуску нового продукту і його дистрибуції, а також спрогнозувати обсяги продажів і прибутку на майбутній період.

**Ключові слова:** модель виведення нового товару на ринок, стратегія зростання бізнесу, тактика швидкого зняття вершків, модель SOSTAC.

**Актуальність теми та постановка проблеми.** У сучасному бізнес-середовищі для успішного розвитку підприємства

мають постійно адаптувати до мінливих умов функціонування маркетингову стратегію і тактику. Важливого значення набу-

ває проблема розробки і виведення на ринок нового продукту. Це дає можливість захистити компанію від наслідків неминучого процесу старіння продуктів, які вже існують, забезпечити більш швидке і поступове збільшення її загальної рентабельності та загалом посилити конкурентоспроможність на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами виведення нових товарів на ринок займалися вітчизняні та зарубіжні науковці, серед них Д. Аакер, Т. Амблер, М. Бейкер, А. Войчак, Є. Голубков, Ф. Джефкінс, Е. Діхтль, В. Кардаш, Ф. Котлер, Н. Кубишина, Р. Купер, Ж. Ламбен, А. Павленко, М. Портер, П. Савіотті, А.О. Старостіна, Г. Хершген та ін. Проте ця проблематика є специфічною для різних видів товарів і має багато дискусійних аспектів.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка моделі виведення на споживчий ринок нового товару в групі гербіцидів аграрного підрозділу «Байер CropScience» підприємства ТОВ «Байер».

Відповідно до мети необхідно провести аналіз поточної ситуації; зробити постановку цілей; визначити стратегію і тактику їх досягнення; розробити план заходів з реалізації поставлених цілей. Об'єктом дослідження є аграрний підрозділ «Байер CropScience» підприємства ТОВ «Байер» (м. Київ). Предметом дослідження є комплекс теоретико-прикладних аспектів збутової політики компанії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У нинішній економічній ситуації компаніям важливо утримати займану позицію на ринку, зберігаючи загальну рентабельність. Іноді для цього необхідно освоювати інші сегменти ринку, здійснювати пошук нових споживчих рішень і продуктів. Для досягнення успіху цих заходів важливо мати чітке уявлення про методи і проблеми виведення нового продукту на ринок.

Об'єкт нашого дослідження ТОВ «Байер» в Україні є частиною глобального концерну «Байер АГ» (Bayer AG) із штаб-квартирою в Леверкузені (Німеччина). В Україні компанія розпочала роботу з 1992 р. Її діяльність представлена

такими напрямками: фармацевтичний підрозділ, підрозділ безрецептурних препаратів та аграрний підрозділ. У нашому дослідженні ми зосередимося на діяльності останнього, а саме аграрного підрозділу «Байер CropScience», який виробляє засоби захисту сільськогосподарських рослин і контролю за сільськогосподарськими шкідниками. Цей підрозділ стабільно розвивається в галузі селекції рослин та виходить на ринок торгівлі посівним матеріалом. Станом на 2020 р. агрохімічна галузь стала стратегічним та майже провідним напрямом діяльності для компанії. На сьогодні підрозділ «Байер CropScience» пропонує ринку більше 70 торговельних марок для боротьби зі шкідниками, захисту рослин від хвороб та бур'янів, регуляторів росту рослин тощо [1].

У нашому дослідженні виведення на споживчий ринок нового товару в групі гербіцидів аграрного підрозділу «Байер CropScience» підприємства ТОВ «Байер» передбачало застосування моделі SOSTAC, яка одночасно проста і складна. Проста – тому що елементи всім зрозумілі, прості і логічні. Складна – бо на ділі їх позначити часто виявляється непросто [2].

Загалом це широко використовуваний інструмент, призначений для маркетингу і бізнес-планування. Він входить до числа найпопулярніших маркетингових моделей, які базовані на шести обов'язкових компонентах:

1. Аналіз поточної ситуації (Situation Analysis).
2. Постановка цілей (Objectives).
3. Стратегія досягнення цих цілей (Strategy).
4. Тактика виконання стратегії (Tactics).
5. Дії з реалізації тактики (Action).
6. Контроль виконання дій (Control) [3].

Розглянемо ці етапи детальніше.

#### *Етап 1. Аналіз поточної ситуації*

Останнім часом, згідно з результатами аналізу, аграрний ринок України у деяких регіонах зростає повільними темпами. Втім обсяги посівних площ основних сільськогосподарських культур за останні роки в середньому мають стабільні показники (рис. 1).



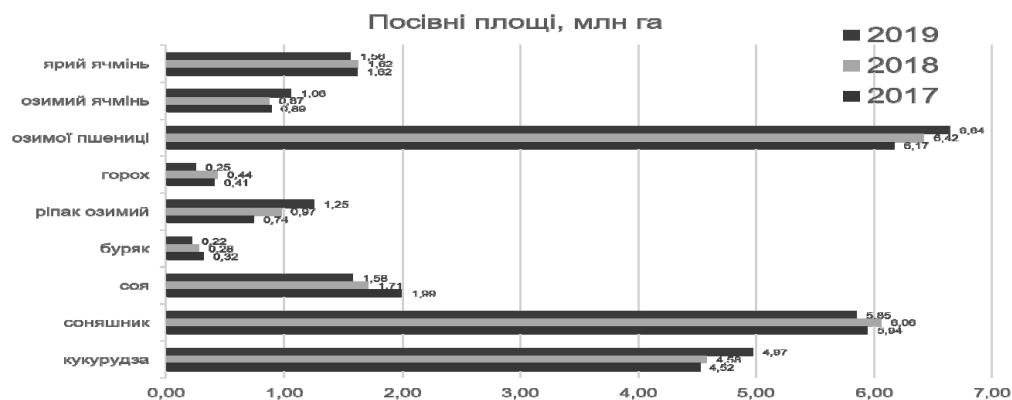


Рис. 1. Обсяги посівних площ сільськогосподарських культур в Україні, млн га  
Складено авторами за матеріалами [4].

Базовими культурами, як видно з рис. 1, виступають озима пшениця, соняшник, кукурудза, ярий ячмінь, соя та ріпак. І саме вони становлять сівозміни більшості господарств. Тому компанії – виробники засобів захисту рослин (ЗЗР) спрямовують свої розробки нових препаратів саме для цих сільськогосподарських культур.

Статистичні дані Європейської бізнес-асоціації свідчать, що з року в рік обсяг глобального ринку ЗЗР зростає приблизно на 4–5%, і у 2021 р. він сягатиме приблизно \$60 млрд. Таке зростання зумовлене не лише інтенсифікацією вирощування, але й впровадженням більш технологічних рішень. Для цього світові виробники невпинно працюють над розробкою інноваційних продуктів, що здатні забезпечити високу врожайність із мінімальним впливом на навколишнє середовище [5].

В Україні сьогодні основними гравцями ринку ЗЗР залишаються іноземні компанії: Bayer, Syngenta, BASF, Corteva та Adama. На шостому місці з часткою ринку у 6,5% у грошовому вираженні (і на п'ятому місці за

тоннажем реалізованої продукції) йде українська компанія ALFA Smart Agro. За даними аналітиків, світовий ринок засобів захисту рослин поволі відновлюється після кризи 2016 р. і в перспективі до 2023 р. зростатиме в середньому на 3% щорічно [6].

Отже, головними конкурентами аграрного підрозділу «Байер CropScience» є Syngenta, BASF та Corteva. У цих головних конкурентів можна виділити такі сильні сторони: широкий портфель продуктів, високий рівень маркетингової підтримки, потужний регіональний післяпродажний супровід, висока ефективність продуктів.

Серед слабких сторін можна виокремити те, що в цих компаній-виробників висока ціна порівняно з генеричними продуктами, а також відсутні нові діючі речовини, а відповідно – нові продукти засобів захисту рослин. Враховуючи те, що аграрний підрозділ «Байер CropScience» планує виведення гербіциду для захисту кукурудзи, проаналізуємо ринок ЗЗР в грошовому вимірі для кукурудзи за основними сегментами (табл. 1).

Таблиця 1

Ринок ЗЗР для кукурудзи за основними сегментами, млн \$\*

Найменування ЗЗР	Рік	
	2018	2019
Селективні гербіциди	110	119
Інсектициди	8	11
Фунгіциди	2	2
Неселективні гербіциди	1	1
Інші	2	2
Усього	123	135

\*Складено авторами за матеріалами [7].



Як видно з табл. 1, основним сегментом за цією культурою виступають селективні гербіциди, на які припадає майже 90% товарообігу (\$110 млн у 2018 р. та \$119 млн у 2019 р.). Що ж стосується розподілу конкурентів, тут абсолютним лідером ринку є аграрний підрозділ «Байєр CropScience» підприємства ТОВ «Байєр» з часткою ринку 23%.

До речі, неселективні гербіциди поділяються на дві основні підгрупи – це ґрунтові (або ранньострахові) гербіциди та страхові гербіциди. Новий товар групи гербіцидів аграрного підрозділу «Байєр CropScience» називається «Мерлін® Флекс Дуо», а за своїми властивостями належить до групи ґрунтових і ранньострахових гербіцидів. Основними конкурентами цього препарату будуть такі гербіциди, як «Прімекстра», «Прімекстра Голд», «Люмакс» від компанії-виробника Syngenta.

На сьогодні основною проблемою для аграрного підрозділу «Байєр CropScience» є ризик можливої заборони низки діючих речовин, які входять до складу продукції. Втім завдяки своїй інноваційності і власному виробництву підприємство може реагувати на можливі обмеження щодо діючих речовин створенням нових формуляцій препарату та адаптувати їх до вимог ринку. Таким новим товаром групи гербіцидів і стане препарат «Мерлін® Флекс Дуо». Він замінить на ринку продукт «Мерлін», але існує вірогідність канібалізування цього продукту за рахунок нижчої вартості на гектар нового препарату. Проте при правильному позиціонуванні цих двох продуктів, а саме розподілу їх на різні сегменти ринку, ця вірогідність буде мінімальною. Виведення нового препарату на ринок може значно підвищити конкурентоспроможність аграрного підрозділу «Байєр CropScience» порівняно з генеричними продуктами компаній-конкурентів.

Підсумовуючи, зазначимо, що аграрний ринок у цілому і ринок пестицидів зокрема зростатиме щорічно, але має певні особливості. Так, якщо розглядати сегмент гербіцидів для захисту сільськогос-

подарських культур від бур'янів для кукурудзи, то за останні 30 років не винайдено нових механізмів дії гербіцидів, і це стримує появу нових діючих речовин, які можуть входити до складу нових препаратів. Тільки за рахунок різних комбінацій існуючих діючих речовин і новітніх формуляцій цих препаратів у R&D (Research & Development) компаній, таких як підприємство ТОВ «Байєр», є можливість бути лідерами ринку і закривати існуючі потреби виробників сільськогосподарської продукції.

#### *Етап 2. Постановка цілей*

Базуючись на результатах аналізу поточної ситуації, варто виділити основні маркетингові цілі аграрного підрозділу «Байєр CropScience» підприємства ТОВ «Байєр»:

1. Зміцнення стратегії управління клієнтами – впровадження таргетованих заходів і кампаній, покликаних утримати існуючих клієнтів, підвищити їх лояльність, відданість бренду і організувати активне співтовариство.

2. Стійке лідерство на ринку фунгіцидів:

- зернових (ДР 34%);
- ріпаку (ДР 32%).

3. Стійке лідерство на ринку гербіцидів для кукурудзи (ДР 37%).

4. Стале лідерство на ринку протруйників:

- зернових (ДР 32%);
- кукурудзи (ДР 24%);
- сої (ДР 16%);
- соняшнику (ДР 19%).

5. Розробка і адаптація нових пакетних рішень з урахуванням нового портфеля продуктів від компанії «Монсанто» (ЗЗР, насіння кукурудзи і ріпаку) з урахуванням потреб ринку (табл. 2).

У табл. 2 продемонстровано планові показники товарообігу аграрного підрозділу «Байєр CropScience», лівову частку яких займає насіння гібридів кукурудзи, а також засоби захисту для цієї культури (100 млн €). І саме цим двом напрямом компанія віддає перевагу. Так, за рахунок комплексного підходу до клієнта, маючи портфолію як засобів захисту, так і насін-

Таблиця 2

## Ключові бізнес-цілі в розрізі портфоліо аграрного підрозділу «Байєр CropScience»

Ключові сільгоспкультури	Ключові препарати (продукти) на сільгоспкультурах	Товарообіг, млн €
Зернові колосові (ячмінь, пшениця) Соєа	Зенкор Ліквід, Гроділ максі, Пума Супер, Артист, Дерозал, Фалькон, лінійка продуктів X-Pro, Солігор, Медісон, лінійка продуктів Децис, Коннект, Ачіба	45
Кукурудза Цукровий буряк	Лінійка продуктів Майстер, Аденго, Laudis, Мерлін Флекс Дуо, лінійка продуктів Бетанал, Конвізо 1, Сфера Макс	50
Насіння кукурудзи	Все портфоліо гібридів кукурудзи	100
Протруйники насіння	Лінійка продуктів Гаучо, Модесто, Ламардор; Сценік, Юнта Квадро, Февер, Редіго	15
Соняшник Ріпак	Фокс, Коронет, Пропульс, Тілмор, Tilmor, Фолікур, Челендж, МаксіМокс, Біскайя, Протеус Усе портфоліо гібридів озимого ріпаку	20
Фрукти, овочі, виноградники, картопля	Белт, Енвідор, Мовенто, Конфідор, Альетт, Антракол, Мовенто, Інфініто, Консенто, лінійка продуктів Луна, Мелоді Дуо, Тельдор, Фанданго, Флінт-Стар	4

ня, є можливість максимально закривати потребу клієнта за цією культурою. На відміну від ЗЗР, у гібридів кукурудзи дуже швидкий життєвий цикл, а отже, кожного року може з'являтися від одного до п'яти гібридів на рік, життєвий цикл яких складає три роки. І навпаки, для засобів захисту рослин деякі продукти можуть бути на ринку протягом двадцяти років і перебувати в ранній або пізній зрілості. Саме через це ринок постійно потребує нових рішень особливо в сегменті ЗЗР, і новий продукт з високою ефективністю може суттєво збільшити обсяги продажів і підвищити рівень лояльності клієнтів.

#### Етап 3. Стратегії досягнення цілей

Зазначимо, що аграрний підрозділ «Байєр CropScience» підприємства ТОВ «Байєр» періодично формує план зростання, в якому визначає:

- напрями розвитку компанії в найближчі 3–5 років;
- за рахунок яких джерел є можливість збільшити товарообіг і прибутковість;
- які ресурси необхідні для досягнення продуктивного зростання.

Проаналізуємо стратегії зростання підприємства за допомогою матриці «продукт – ринок» І. Ансоффа – американського спеціаліста зі стратегічного менеджменту, який описує використання

можливих стратегій в умовах розширення ринку [8].

І. Ансофф у своїй матриці виділив 4 можливі стратегії зростання бізнесу:

– *стратегія проникнення на ринок (market penetration strategy)*: означає, що зростання буде відбуватися в напрямі збільшення частки нинішнього товарного ринку; може застосовуватися, коли ринок ще не насичений; переваги перед конкурентами можуть бути отримані в результаті зниження витрат виробництва, більш активної реклами;

– *стратегія розвитку ринку (market development strategy)*: означає, що компанія буде зростати за рахунок розвитку попиту на нових ринках; реалізується за рахунок діяльності компанії зі збільшення збуту на нових споживчих ринках або на нових географічних або демографічних сегментах ринку;

– *стратегія розвитку продукту (product development strategy)*: означає, що джерелом зростання компанії є зростання попиту на нові продукти; полягає у створенні нових модифікацій товарів для існуючих ринків;

– *стратегія диверсифікації (diversification strategy)*: означає оновлення товарного ряду і вихід на нові ринки одночасно; застосовується для усунення залежності від якогось одного товару, а

єдиною перешкодою для цього може бути обмеженість у ресурсах [8].

У матриці І. Ансоффа пропонується обрати одну з можливих 4 стратегій, використовуючи дві характеристики:

- ринок (існуючий або новий), на якому бажає функціонувати компанія;
- продукт (існуючий або новий), який планує продавати компанія.

Тож відповідно до теорії І. Ансоффа параметри, які впливають на вибір відповідної стратегії зростання, – це новизна ринку або продукту для компанії. Проаналізуємо можливі стратегії для аграрного підрозділу «Байер CropScience» відповідно до зазначених параметрів (табл. 3).

Отже, з урахуванням умов ринку, існуючого портфоліо (табл. 3) та інших можливостей аграрного підрозділу «Байер CropScience» для досягнення поставлених цілей обираємо стратегію проникнення на ринок і стратегію розвитку продукту. Імплементация обох стратегій має проводитись одночасно в синергії, що дасть можливість закрити максимальну кількість потреб ринку, підвищити лояльність існуючих клієнтів і залучити нових споживачів продуктів компанії.

Покроковий шлях втілення стратегії буде виглядати таким чином:

1. Підвищення впізнаваності нового продукту, розширення цільової аудиторії:
  - розповсюдження інформації через онлайн- і офлайн-медіа;
  - проведення ознайомлювальних заходів з новим продуктом.
2. Аналіз клієнтської бази:
  - аналіз існуючої бази споживачів щодо виявлення високоякісних клієнтів та лідерів думки;
  - безкоштовна роздача зразків нового препарату «Мерлін® Флекс Дуо» підприємствам-інноваторам;
  - створення бази відгуків незалежних експертів щодо якостей нового препарату та розповсюдження позитивної інформації для решти споживачів компанії.

3. Розширення ринку збуту нового продукту за рахунок збільшення кількості регіональних представників-посередників у системі розподілу аграрного підрозділу «Байер CropScience».

#### Етап 4. Тактика досягнення цілей

Тактика містить ті конкретні інструменти, які планується використовувати для реалізації поставлених цілей. При

Таблиця 3

Аналіз стратегій зростання аграрного підрозділу «Байер CropScience»

Варіант стратегії	Можливість	Опис	Ключові джерела зростання
Стратегія проникнення на ринок	Можливо	Незважаючи на те, що ринок є зрілим, але є можливість захоплення частки ринку в інших гравців за рахунок наявності конкурентної переваги товару компанії. Необхідно проаналізувати сегмент малих сільськогосподарських підприємств < 900 га	1. Проведення днів поля та зимових конференцій з метою запрошення нових та існуючих клієнтів для ознайомлення з новим та існуючим портфоліо. 2. Проведення акцій-мотивацій щодо нового продукту для існуючих клієнтів у рамках програми лояльності.
Стратегія розвитку ринку	Імовірно	Наявність системи точного землеробства дає передумови для виходу на ринок ІТ-технологій у сільському господарстві	3. Просування нових продуктів через медіа (аграрні журнали, соціальні мережі YouTube та Facebook).
Стратегія розвитку продукту	Можливо	Існуючі товари перебувають на стадії зрілості свого життєвого циклу. Посилення конкуренції з боку ключових конкурентів. Компанія починає нові види діяльності, для яких потрібен новий товар	4. Збільшення кількості регіональних представників для просування продуктів і супроводу господарств
Стратегія диверсифікації	Не можливо	У компанії є всі можливості для зростання на існуючих ринках з новими продуктами й існуючим портфоліо	

виведенні на ринок нового товару компанія може встановити верхній чи нижній рівень для кожної з маркетингових змінних – ціни, просування, поширення і якості товару [9].

Так, беручи до уваги тільки ціну і стимулювання, компанія може випустити на ринок товар з високою ціною при низьких витратах на стимулювання збуту. Це тактика *повільного зняття вершків*. Її застосування доцільне у випадках, коли розмір ринку невеликий, більшість потенційних покупців інформовані про якісні характеристики товару і готові платити за нього високу ціну (тобто «покупці-новатори»), водночас потенційних конкурентів небагато. Якщо ж більшість споживачів невеликого ринку має слабе уявлення про товар, то варто провести заходи для їх інформування. Тоді висока ціна у поєднанні з інтенсивним стимулюванням зможуть забезпечити *швидке завоювання* частини ринку.

З іншого боку, новому товару можна призначити низьку стартову ціну й інтенсивно стимулювати збут. Це *тактика швидкого проникнення*. Її застосування доцільне у випадках, коли ринок великий, потенційні покупці чутливі до ціни, але не знайомі з товаром. При цьому виробничі

витрати в розрахунку на одиницю товару будуть тим нижчими, чим більший масштаб виробництва.

Можливий варіант, коли новому товару можна призначити низьку стартову ціну і слабо стимулювати збут. Це *тактика повільного проникнення*. Її застосування доцільне тоді, коли обмежені фінанси не дозволяють витратити великі суми на виведення товару.

Враховуючи вищезазначені підходи і особливості нового товару, застосування тактики швидкого зняття вершків буде найбільш оптимальним і прийнятним варіантом для досягнення поставлених цілей компанії.

#### Етап 5. Дії

П'ятий етап нашої моделі зосереджений на тому, як втілити всі поставлені цілі в життя. Обрана тактика виведення нового товару в групі гербіцидів аграрного підрозділу «Байер CropScience» підприємства ТОВ «Байер» передбачає дії, наведені в табл. 4.

Основними важелями імплементації, запуску і впровадження нового продукту на ринок буде проведення компанією зимових конференцій, днів поля як для кінцевих споживачів, так і для дистриб'юторів. У процесі проведення

Таблиця 4

#### Тактичні рішення щодо виведення нового товару «Мерлін® Флекс Дуо» на споживчий ринок

Показник	Пояснення
Цільовий ринок	Самостійні господарства площею від 900 га; господарства, які входять до структури холдингів
Мета комунікації	Формування потреби в новому продукті, побудова обізнаності про товар, стимулювання придбання товару
Медіамета (у форматі медіапоказників)	Охоплення аудиторії, пріоритетні канали підтримки: зимові конференції, дні поля, соціальні мережі Facebook, канали YouTube, друковані журнали
Цільова аудиторія	Цільова аудиторія: «покупці-новатори», агрохолдинги
Критерії оцінювання	Зростання інформованості про товар, обсяги споживання та рівень лояльності ключових сегментів
Ключові запуски	Запуск продукту «Мерлін® Флекс Дуо», основні події: зимові конференції, дні поля, запуск промороліків у соціальних мережах: Facebook, канали YouTube, публікації в профільних журналах
Рекламний бюджет	Маркетинговий бюджет на просування з розбивкою: – на ATL – \$3 690; – BTL – \$ 10 830

таких заходів має відбуватися детальне знайомство з новим продуктом, теоретичне і практичне розкриття його основних переваг. Публікація статей у профільних виданнях, реклама на каналах YouTube, поширення інформації про новий продукт через соціальні мережі (Facebook) дасть можливість охопити максимальну кількість цільової аудиторії.

Розшифровку статей маркетингового бюджету для виведення нового товару

«Мерлін® Флекс Дуо» на споживчий ринок наведено в табл. 5.

Для покриття витрат на просування нового товару на ринок необхідно мати чіткий план його продажів. Відповідно до результатів аналізу поточної ситуації можна встановити такий план продажів (табл. 6).

*Етап 6. Контроль результатів*

Базові КРІ і контроль за їх виконанням наведено в табл. 7.

Таблиця 5

**Маркетинговий бюджет для виведення нового товару «Мерлін® Флекс Дуо» на споживчий ринок**

ATL	Витрати, \$	BTL	Витрати, \$
Статті/реклама		Зимові конференції	
1. Журнал «Агроном» (листопад) – стаття (2021 р.)	443	1. Одна спеціальна конференція (8,5% від загального бюджету), 2021 р.	2352
2. Журнал «Зерно» (січень) – реклама (2021 р.)	369	2. П'ять загальнопольових конференцій (5% від загального бюджету), 2021 р.	2306
3. Журнал «Фермер» (лютий) – стаття (2021 р.)	258	3. Одна спеціальна конференція (8,5% від загального бюджету), 2022 р.	2352
4. Журнал «Агроном» (листопад) – реклама (2022 р.)	369	4. П'ять загальнопольових конференцій (5% від загального бюджету), 2022 р.	2306
5. Журнал «Зерно» (січень) – стаття (2022 р.)	480	Дні поля	
6. Журнал «Фермер» (лютий) – реклама (2022 р.)	295	1. Один спеціальний День поля (15% від загального бюджету), 2021 р.	498
Просування в соцмережах: YouTube, Facebook		2. П'ять загальнопольових днів поля (2,5% від загального бюджету), 2021 р.	258
Іміджевий ролик (переклад) для публікації в YouTube	1107	3. Один спеціальний День поля (15% від загального бюджету), 2022 р.	498
Просування іміджевого ролика для публікації у Facebook	369	4. П'ять загальнопольових Днів поля (2,5% від загального бюджету), 2022 р.	258
Усього	3690	10830	

Таблиця 6

**План продажів нового товару «Мерлін® Флекс Дуо» на 2021–2023 рр.**

Показник	Рік			Загальна сума
	2021	2022	2023	
Об'єм продажів «Мерлін® Флекс Дуо», л	10 000	25 000	40 000	75 000
Виручка (доход), \$	267 000	667 500	1 068 000	2 002 500
Прибуток, \$	120 150	300 375	480 600	901 125
Чистий прибуток з урахуванням витрат на рекламу, \$	112 189	293 816	480 600	886 605



## Основні КРІ при виведенні нового товару на ринок

Показник	КРІ
Цільовий ринок	Створення бази ключових клієнтів, на яких буде спрямований продаж майбутнього товару. Встановлення планів продажів для дистриб'юторів та регіональної команди продажів у розрізі регіонів
Мета комунікації	Проведення навчань для регіональної команди продажів аграрного підрозділу «Байер CropScience» та дистриб'юторів нового товару
Медіамета (у форматі медіапоказників)	Проведення п'яти зимових конференцій та п'яти агроарен (День поля) з охопленням цільової аудиторії в загальній кількості 1500 осіб. Публікація статей про новий товар і розповсюдження в трьох ключових спеціалізованих виданнях. Зняття промовідеороликів для демонстрації ефективності застосування нового товару та поширення їх у Facebook і каналах YouTube

Для того, щоб втілити в життя заплановані маркетингові заходи, необхідно контролювати виконання розроблених планів та аналізувати результати таких показників, як приріст обсягу продажів нового товару та рівень їх рентабельності.

**Висновки.** Таким чином, результати дослідження свідчать, що аграрний ринок у цілому і ринок пестицидів зокрема зростатиме в середньому на 3% щорічно. Але за останні 30 років не винайдено нових механізмів дії гербіцидів. Це стримує появу нових діючих речовин, які можуть входити до складу нових препаратів цього виду. Тому завдяки своїй інноваційності і власному виробництву аграрний підрозділ «Байер CropScience» розробляє нову формуляцію вже існуючого препарату в групі гербіцидів. Такий підхід дасть можливість компанії підвищити свою конкурентоспро-

можність на ринку порівняно з генеричними продуктами компанії-конкурентів.

Планування виведення нового товару в групі гербіцидів аграрного підрозділу «Байер CropScience» підприємства ТОВ «Байер» виконано із застосуванням моделі SOSTAC. Відповідно до зазначеної моделі поставлено чіткі цілі, яких компанія має досягти протягом року. Враховуючи особливості нового товару, застосування тактики швидкого зняття вершків буде найбільш оптимальним і прийнятним варіантом для досягнення поставлених цілей компанії.

Реалізація запропонованих заходів дозволить компанії максимально ефективно підготуватися до випуску нового продукту і його дистрибуції, а також спрогнозувати обсяги продажів і прибутку на майбутній період.

## Список використаної літератури

1. Офіційний сайт ТОВ «Байер» в Україні. URL: <https://www.bayer.com/uk/ua/ukraine-home>

2. Интернет-агентство ADMARKET: Модель S.O.S.T.A.C. URL: <https://admarket.pro/digital-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F/%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C-s-o-s-t-a-c/>

3. Маркетинговий план: приклад моделі SOSTAC і розробка маркетингового плану. URL: <https://peskiadmin.ru/uk/marketingovy-plan-predpriyatiya-primer-kak-napisat-marketingovy.html>

4. Офіційний сайт Державної служби статистики України: Економічна статистика. *Економічна діяльність. Сільське, лісове та рибне господарство*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>



5. Офіційний сайт ЕВА (Європейської Бізнес Асоціації): П'ятирічка без інноваційних ЗЗР: час бити на сполох. URL: <https://eba.com.ua/p-yatyrichka-bez-innovatsijnyh-zzr-chas-byty-na-spoloh/>

6. ООО «Информационное агентство Инфоиндустрия»: Що очікує ринок ЗЗР України у 2020 році. URL: <https://infoindustria.com.ua/shho-ochiku%D1%94-rinok-zzr-ukra%D1%97ni-u-2020-rocz/>

7. Pro-Consulting: Анализ рынка семян, удобрений и средств защиты растений в мелкой фасовке: все самое нужное для небольших хозяйств. URL: <https://pro-consulting.ua/pressroom/analiz-rynka-semyan-udobrenij-i-sredstv-zashity-rastenij-v-melkoj-fasovke-vse-samoe-nuzhnoe-dlya-nebolshih-hozyajstv>

8. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Юрайт, 2019. 469 с. URL: <https://urait.ru/bcode/444534>

9. MARKETING-HELPING.COM: Життєвий цикл товару. URL: <http://marketing-helping.com/konspekti-lekcz/20-kurs-lekczj-disiplna-qosnovi-marketinguq/362-zhittvij-czikl-tovaru.html>

## References

1. *Oficijnyj sajt TOV "Bajyer" v Ukrayini* [Official site of Bayer LLC in Ukraine.]. Available at: <https://www.bayer.com/uk/ua/ukraine-home/> (accessed 18 July 2021).

2. *Ynternet-agentstvo ADMARKET: Model' S.O.S.T.A.C.* [Model S.O.S.T.A.C.]. Available at: <https://admarket.pro/digital-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%8F/%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C-s-o-s-t-a-c/> (accessed 19 July 2021).

3. *Marketyngovyj plan: pryklad modeli SOSTAC i rozrobka marketyngovogo planu.* [Marketing plan: SOSTAC model example and marketing plan development]. Available at: <https://peskiadmin.ru/uk/marketingovyj-plan-predpriyatiya-primer-kak-napisat-marketingovyj.html/> (accessed 20 July 2021).

4. *Oficijnyj sajt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrayiny: Ekonomichna statystyka. Ekonomichna diyal'nist'. Silske, lisove ta rybne gospodarstvo* [Official site of the State Statistics Service of Ukraine: Economic statistics. Economic activity. Agriculture, forestry and fisheries]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 20 July 2021).

5. *Oficijnyj sajt EVA (Yevropejs'koyi Biznes Asociaциyи): P'yatyrichka bez innovacijnyh ZZR: chas byty na spolox.* [Official website of EVA (European Business Association): Five years without innovative PPE: time to sound the alarm]. Available at: <https://eba.com.ua/p-yatyrichka-bez-innovatsijnyh-zzr-chas-byty-na-spoloh/> (accessed 20 July 2021).

6. *ООО "Ynformacyonnoe agentstvo Ynfoindustrya": Shho ochikuye rynek ZZR Ukrayiny u 2020 roci.* [What awaits the PPE market of Ukraine in 2020]. Available at: <https://infoindustria.com.ua/shho-ochiku%D1%94-rinok-zzr-ukra%D1%97ni-u-2020-rocz/> (accessed 21 July 2021).

7. *Pro-Consulting: Analiz rynka semyan, udobrenyj y sredstv zashhyty rastenyj v melkoj fasovke: vse samoe nuzhnoe dlya nebol'shyh hozyajstv* [Analysis of the market of seeds, fertilizers and plant protection products in small packaging: all the most necessary for small farms]. Available at: <https://peskiadmin.ru/uk/marketingovyj-plan-predpriyatiya-primer-kak-napisat-marketingovyj.html/> (accessed 22 July 2021).

8. *Kazakova N.A. (2019) Sovremennyj strategicheskyj analiz* [Modern Strategic Analysis]. Moscow: Yurayt Publ. 469 p. Available at: <https://urait.ru/bcode/444534> (accessed 23 July 2021).

9. *MARKETING-HELPING.COM: Zhyttyevyj cykl tovaru* [Product life cycle]. Available at: <http://marketing-helping.com/konspekti-lekcz/20-kurs-lekczj-disiplna-qosnovi-marketinguq/362-zhittvij-czikl-tovaru.html> (accessed 23 July 2021).

## DEVELOPMENT OF A MODEL FOR THE LAUNCH OF A NEW GOODS IN THE HERBICIDE GROUP OF THE AGRARIAN DIVISION «BAYER CROPSCIENCE» TO THE CONSUMER MARKET

*Valentyna M. Shevchenko*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: shevchenkovn@duan.edu.ua

*Antonina V. Miamlina*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: marketfb@duan.edu.ua

*Alexander Yu. Kamenyev*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: a.kamenyev@gmail.com

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-5

***Key words:* model of launching a new product to the market, business growth strategy, tactics of quick skimming, model SOSTAC.**

The article developed a model for the launch of a new goods in the herbicide group of the Bayer CropScience agricultural division of Bayer LLC to the consumer market. It was established that the agricultural market and the pesticide market in particular grow by an average of 3% annually. But over the past 30 years, no new mechanisms of action of herbicides have been invented. This hinders the emergence of new active substances, which may be part of new drugs of this type. Therefore, due to its innovativeness and own production, the company is developing a new formulation of the already existing drug in the herbicide group.

It is noted that it is appropriate to plan the launch of a new goods in the herbicide group using the SOSTAC model. According to this model, clear goals are set that the company must achieve during the year. Business growth strategies selected: 1) market penetration strategy (means that growth will occur in the direction of increasing the share of the current product market; can be used when the market is not yet saturated, advantages over competitors can be obtained as a result of lower production costs, more active advertising); 2) product development strategy (means that the source of the company's growth is the growth in demand for new products; the creation of new product modifications for existing markets). It is emphasized that the implementation of both strategies should be carried out simultaneously in synergy, which will allow covering the maximum number of market needs, increasing the loyalty of existing customers and attracting new consumers of the company's products.

It is determined that when launching a new goods to market, the company can set the upper or lower level for each of the marketing variables - price, promotion, distribution and quality of the goods. Taking into account the peculiarities of the new goods the use of the tactics of quick skimming will be the most optimal and acceptable option to achieve the company's goals.

Its use is advisable in cases where the market size is small, most potential buyers are aware of the quality characteristics of the product and are ready to pay a high price for it (that is, «innovative buyers»), while there are few potential competitors. If most consumers in a small market have little idea of the product, then measures should be taken to inform them. Then a high price, combined with intense stimulus, can ensure the quick conquest of part of the market. Considering the above, the article developed tactical solutions and compiled a marketing budget for the launch of a new goods to the consumer market.

It has been proven that compliance with the proposed measures will allow the company to prepare as efficiently as possible for the launch of a new goods and its distribution, as well as to forecast sales and profits for the coming period.

*Одержано 12.08.2021.*

УДК 658.6:004

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-6

**А.Д. МОСТОВА,**  
доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародного маркетингу  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

**Т.А. ПОЗНЯКОВА,**  
студентка Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗПОДІЛОМ ТА ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

У статті обґрунтовано необхідність створення та вдосконалення ефективної системи управління розподілом та збутом торговельного підприємства ТОВ «АВ метал груп». Показано ефективність розподільчої і збутової політики торговельного підприємства та проаналізовано її основні недоліки і проблеми. У логістичній системі підприємства спостерігається значна кількість непродуктивних втрат. Зокрема компанія має великий період обороту запасів і низьку їх оборотність, значний час втрачається в процесі доставки товару до споживача, що потребує значних фінансових вкладень у зберігання запасів.

Досліджено особливості науково обґрунтованої концепції ощадливого виробництва та рекомендовано її застосування для подальшого розвитку системи управління збутовою діяльністю торговельного підприємства. Сутність ощадливого виробництва полягає у ліквідації дій, що віднімають час, але не формують цінності, а також у створенні умов, під час яких інші дії, які створюють цінність, інтегруються у постійний логістичний процес. Запропоновано комплекс заходів, які передбачають реорганізацію схеми логістичних процесів на підприємстві для оптимізації бізнес-процесів між структурними підрозділами та ліквідації втрат ресурсів у логістичному ланцюзі.

Сформульовано головні умови побудови системи економічної дистрибуції в досліджуваному підприємстві. Зокрема потрібно визначити, що формує цінність товару для клієнтів, та збільшувати її. Необхідно визначити всі потрібні дії в ланцюжку роботи зі споживачем і ліквідувати втрати часу і коштів. Перебудувати всі етапи роботи так, щоб вони являли собою неперервні бізнес-процеси.

Обґрунтовано впровадження CRM-системи для автоматизації бізнес-процесів і взаємодії з клієнтами. Проведено дослідження ринку CRM-систем та визначено оптимальну CRM-систему для досліджуваного підприємства. Здійснюючи аналіз доцільності запропонованих рішень, дано оцінку ризиків проекту. Показано найбільш імовірні й небезпечні для проекту ризики, зокрема: складність з освоєнням програмного забезпечення персоналом організації, брак у співробітників досвіду для здійснення проекту, відсутність очікуваного результату від впровадження CRM-системи, опір змінам. Зроблено висновки щодо перспективності впровадження CRM-системи для вдосконалення системи управління розподілом та збутом торговельного підприємства.

**Ключові слова:** система управління розподілом та збутом, логістичні процеси, цифрові технології, CRM-система, торговельне підприємство.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що від якості збутової роботи значною мірою залежить ритмічність і ефективність діяльності як кожного окремого підприємства, так і всіх взаємопов'язаних з ним підприємств, усіх виробників та споживачів матеріально-технічних ресурсів підприємства. Метою збутової діяльності підприємства є забезпечення доставки товару в той час, у те місце, в тій кількості і такої якості, які потрібні споживачу. При цьому досягнення цілей виробництва відбувається через оцінку та задоволення вимог споживача. Найважливішим інструментом у поліпшенні збутової діяльності підприємства стає логістика та використання цифрових технологій для вдосконалення управління збутом і розподілом товарів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення досліджуваної проблеми та виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячено статтю.** Дослідження логістики у системі розподілу продукції торговельних підприємств, маркетингових аспектів збутової діяльності проводили вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: І.А. Абрамович, Л.В. Балабанова, С.М. Дорогань, О.О. Комяков, О.М. Петухова, К.В. Стасішена, Н.В. Терент'єва та ін. Проте в сучасних умовах посилення конкуренції та ринкової невизначеності окремі питання удосконалення збутової діяльності підприємств на основі передових логістичних концепцій із застосуванням цифрових інструментів і технологій залишаються недостатньо розкритими.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування наукових та практичних рекомендацій з удосконалення системи управління розподілом і збутом продукції торговельного підприємства на прикладі ТОВ «АВ метал груп».

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У

сучасних ринкових умовах торговельні підприємства намагаються застосувати системний підхід до управління бізнесом, зокрема збутовою діяльністю. Збут у системі маркетингу підприємства є сукупністю функцій транспортування, складування, зберігання, комплектації та пакування, просування у межах каналів розподілу, передпродажної підготовки, продажу товару. Збутова політика є сукупністю збутових стратегій (позиціонування товару, стратегії охоплення ринку та ін.) і комплексу заходів, рішень та дій виробника, спрямованих на кінцевих споживачів продукції. Збутова політика торговельного підприємства орієнтована [1]:

- 1) на максимізацію прибутку та оптимізацію витрат у каналах розподілу;
- 2) задоволення платоспроможного попиту клієнтів та посилення їх лояльності;
- 3) підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг;
- 4) створення позитивного іміджу на ринку та розвиток бранда.

Управління збутовою діяльністю передбачає розробку, планування, координацію, організацію та контроль відповідних заходів і ключових показників ефективності та масштабів просування продукції на ринку з метою налагодження перспективних тривалих відносин з бізнес-партнерами в рамках стратегічного партнерства [2].

Розподільча і збутова політика підприємства залежить від внутрішніх та зовнішніх умов функціонування і має відповідати його бізнес-концепції (конкурентні позиції, місце на ринку тощо), а також орієнтирам діяльності. Тому підприємство має адаптуватися до ринкових умов швидше та ефективніше, ніж конкуренти, враховуючи інтереси, пов'язані зі збереженням та підвищенням добробуту як підприємства, так і споживачів і суспільства в цілому. Збутова і розподільча політика має бути базою для розроблення виробничо-технологічної, постачальницької, інноваційної та фінансової політики [6].

Аналізуючи збутову політику торговельного підприємства ТОВ «АВ метал груп», зазначимо, що збут організований

за принципом вертикальної маркетингової системи. Це така організація каналів розподілу, в якій усі учасники координують свої дії з метою оптимізації процесу розподілу.

Досліджуване підприємство ТОВ «АВ метал груп» працює не тільки з посередниками, а також активно розвиває нульовий канал збуту, оптові продажі безпосередньо споживачам, зокрема через власний інтернет-магазин [7]. Саме розвиток власної оптової системи збуту є ключовим завданням відділу збуту компанії. В умовах активізації онлайн-продажів під час карантинних обмежень використання цифрових технологій для автоматизації процесу управління збутовою діяльністю є важливим стратегічним завданням.

Якщо подивитися на структуру збуту каналами розподілу за останні роки, то найбільші обсяги збуту спостерігаються саме за участі посередників. Зростання реалізації через посередників у 2019 р. порівняно з 2018 р. становить 10,6%. Слід зауважити, якщо у 2017 р. частка посередників у структурі збуту складала 61,4%, то у 2019 р. їхня частка скоротилася до 59%. Хоча збут через посередників усе ще є ключовим для ТОВ «АВ метал груп», поступово відбувається нарощування збуту через власну оптову систему продажів. Особливо стрімко зростає збут через власний інтернет-магазин (+46,7% за період) [7]. Це є дуже важливим, оскільки саме для власної оптової системи продажів спостерігається найвищий рівень маржі.

У відносинах ТОВ «АВ метал груп» із дистриб'юторами та дилерами існують цінові вертикальні обмеження, які припускають, що постачальник має право нав'язувати рівень максимальних і мінімальних цін, за якими продукція має надходити до споживача. Націнка для всіх рекомендована 35%, вище дистриб'ютори та дилери не роблять, це обумовлено договором з ТОВ «АВ метал груп». До числа інших обмежень належать: ексклюзивні угоди на підтримку збуту; отримання переважних умов в угодах, якщо порівнювати з іншими контрагентами; фіксація

мінімального або максимального обсягу поставки; вимога про придбання / продаж певного набору товарів (пов'язані продажі / купівлі) та ін.

Як результат дослідження існуючих проблем ТОВ «АВ метал груп» щодо управління збутом та розподілом автопрами зроблено такі висновки. У компанії значно зростають витрати на збут. Саме завдяки витратам на збут підприємству вдається досягати поставлених обсягів реалізації. Однак за останні роки підприємство дуже значно наростило збутові витрати – з 37 902 тис. грн у 2017 р. до 50 067 тис. грн у 2019 р. Сумарне зростання становило 12 165 тис. грн (+32,1%), причому тільки протягом останнього періоду (2018–2019 рр.) відбулося зростання витрат на збут на 31,1% [7]. Це свідчить про те, що ТОВ «АВ метал груп» для виконання плану зі зростання обсягів продажів доводиться витрачати все більше грошей.

Крім того, зважаючи на зростання витрат на збут, ТОВ «АВ метал груп» скоротило свій чистий прибуток протягом останнього року. Також, якщо порівняти зростання обсягів збуту у 2017–2019 рр., то воно становило +15,12%: з 7 343 472 тис. грн у 2017 р. до 8 453 859 тис. грн у 2019 р. При цьому зростання витрат на збут склало 32,1% – значно більше, ніж темп приросту виручки від реалізації [7].

Таке зростання збутових витрат ТОВ «АВ метал груп» в аналізованому періоді вказує на збільшення вкладень у дистрибуцію і просування на ринку. Слід зазначити, що співпраця з посередниками потребує від металотрейдера ТОВ «АВ метал груп» значних витрат.

У логістичній системі підприємства спостерігається значна кількість непродуктивних витрат. Зокрема компанія має великий період обороту запасів і низьку їх оборотність, значний час втрачається в процесі доставки товару до споживача, що потребує суттєвих фінансових вкладень у зберігання запасів [4].

Як бачимо, найбільшою проблемою є значні витрати на підтримку збутової



діяльності (які, до речі, щороку збільшуються), що, у свою чергу, безпосередньо впливає на кінцевий фінансовий результат компанії.

У цілому ТОВ «АВ метал груп» має ефективну систему збуту, яка є прибутковою, добре організованою та приносить компанії прибуток. Однак, незважаючи на беззаперечні «плюси» такої системи збуту, існують значні недоліки – з кожним роком ТОВ «АВ метал груп» має витрачати на її підтримку все більше грошей, що зменшує чистий прибуток.

Розвиток збутової діяльності торговельного підприємства, що розглядається, авторами рекомендовано здійснювати на основі науково обґрунтованої концепції ощадливого виробництва, яка стала зараз популярною в компаніях як тип оптимізації виробничих витрат і операцій [5]. Сутність ощадливого виробництва (Lean manufacturing) полягає у ліквідації дій, що віднімають час, але не формують цінності, а також у створенні умов, під час яких інші дії, які створюють цінність, інтегруються у постійний логістичний процес. Концепцію ощадливого виробництва починають вводити в дистрибуції фірми Азії, США, Європи [10].

Ощадливий підхід ставить на перше місце потреби клієнта, який бажає, щоб йому надали саме те, що йому необхідно, де і коли йому зручно, а також за розумною ціною. Переваги ощадливої дистрибуції полягають у такому:

- зростання, прибутку і продуктивності роботи персоналу;
- зниження експлуатаційних витрат;
- поліпшенні відносин з постачальниками і зростання їхньої лояльності;
- прискорення матеріальних, інформаційних і фінансових потоків;
- можливість підвищити продажі без розширення штату і збільшення робочого простору;
- більш ефективне використання складських площ для запасів [6].

Ощадлива дистрибуція повністю акцентує свою увагу на ліквідації втрат, зокрема надмірних навантажень на обладнання, переміщення з одного складу

на інший, нераціональної організації запасів, громіздкого документообігу і непотрібних узгоджень, хаотичних маршрутів пересування, операційних втрат. Це все потребує обліку, розподілу і оптимізації [10].

Головні умови побудови системи економічної дистрибуції в досліджуваному підприємстві сформулюємо таким чином:

1. Визначити, що формує цінність товару для клієнтів.

Організація може виконувати велику кількість дій, які взагалі не мають значення для споживача. Тільки тоді, коли компанія точно знає, що потрібно клієнту, вона може встановити, які саме процеси орієнтуються на створення споживчої цінності, а які – ні.

Для всіх дистриб'юторів і посередників фірми цінність, яку вони надають своїм споживачам – необхідний асортимент товарів, доставка в потрібний час у потрібне місце за найоптимальнішою ціною. Компанія може збільшити споживчу цінність для клієнта, створивши переваги перед конкурентами.

2. Визначити всі дії в ланцюжку роботи зі споживачем і ліквідувати втрати часу і коштів.

Для максимальної оптимізації роботи і виявлення втрат потрібно більш детально описати всі можливі дії від часу візиту в торгову точку до перевезення товару. За рахунок усього цього можна встановити потенційні можливості для поліпшення всіх бізнес-процесів.

Наприклад, різниця між тим, що саме замовляє торговий представник у кожній торговій точці, і тим, що компанія фактично доставляє своєму клієнтові, відрізняється більше ніж на 10% [10].

Необхідно проаналізувати ланцюжок, де і коли відбувається збій, а також усунути його. Сформувавши споживчу цінність для споживача, компанія виконує 100% перевезення товару за заявкою, яку і зробить певний торговий представник під час візиту. Необхідно розробити систему оцінювання ефективності роботи дистриб'юторської фірми [8].



3. Перебудувати всі етапи роботи так, щоб вони являли собою неперервні бізнес-процеси.

Усі дії в процесах потрібно вибудувати так, щоб між різними операціями не було очікувань, простоїв або інших втрат. Усе це може потребувати окремого перепроєктування всіх процесів або використання нових технологій. Процеси мають складатися з дій, які додають цінності кожній дистрибуторській послугі [11].

Отже, робота своїх торгових представників з торговими точками має бути регламентованою. Споживачі хочуть, щоб їхній торговий представник приходив у потрібний час і займав небагато часу, а за ним у потрібний час приїжджав би експедитор. Ощадлива дистрибуція пропонує відмову від загального дозування партій перевезення – доставка товару всіх відсутніх позицій на наступний день або ж через день, оскільки для всього цього потрібно більше витрат і часу [10].

4. Прагнення до повної досконалості за рахунок стабільного зменшення непотрібних дій.

Здійснення системи економної дистрибуції не є разовим заходом. Потрібно стабільно вдосконалювати роботу саме за рахунок пошуку і ліквідації втрат. Удосконалення полягає у зниженні втрат часу та ресурсів у всіх процесах і задоволенні всіх очікувань споживачів у ланцюжку постачань. Намагаючись досягти повної досконалості, потрібно визначити метрики для відстеження та оцінювання ефективності процесу як чітку схему діяльності з клієнтами: правильне замовлення, своєчасний візит, своєчасна доставка товару і з ефективністю більше 93%, оборотність своїх товарних запасів менше, ніж відстрочка платежів, асортимент, час роботи працівників на маршруті і в офісі.

У зв'язку з вищезазначеним для вдосконалення реалізації стратегії управління розподілом і збутом продукції пропонується реорганізація схеми здійснення логістичних процесів на підприємстві. Для підвищення фінансової результативності збутової діяльності доцільне впровадження оптимальної CRM-системи для

автоматизації бізнес-процесів і взаємодії з клієнтами. Розглянемо кожен з них детальніше.

Під час реорганізації аналітичний підрозділ центру логістики має провести оцінку й аналіз застосування діючої мережі розподілу і певних ланцюжків постачання. У загальному випадку відділ збуту і служба маркетингу підприємства зобов'язані розробляти збутову систему з урахуванням різних ринків прогнозованого збуту. При обранні збутової системи необхідно враховувати все конкурентне середовище бізнесу та наявну логістичну інфраструктуру в кожному регіоні, типи клієнтів, вимоги до рівня їх обслуговування і витрати, пов'язані з діяльністю збутової системи.

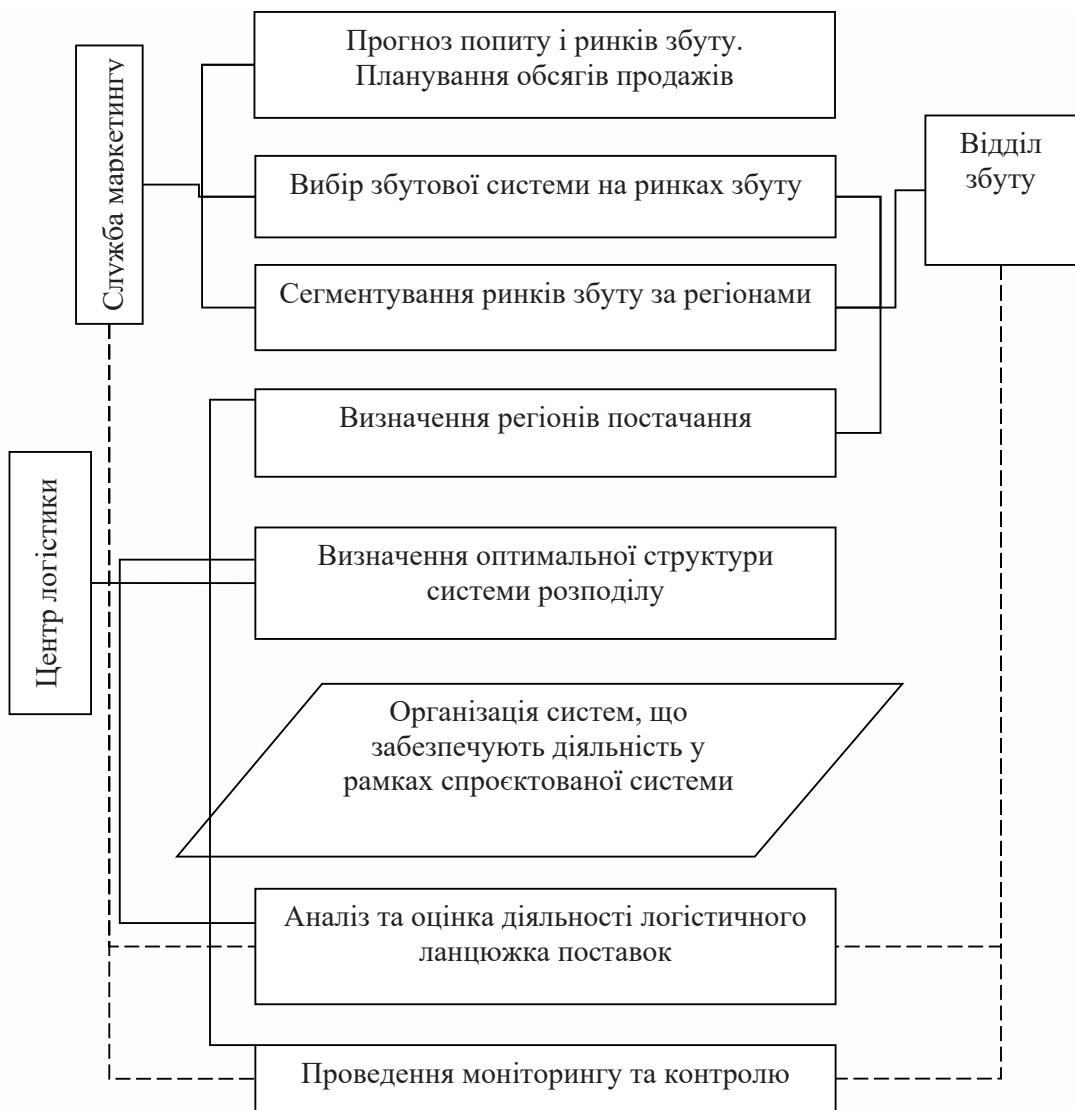
Реорганізацію схеми здійснення логістичних процесів на підприємстві відображено на рис. 1.

Узгодження дій за цією схемою потребує оптимальної CRM-системи. Завдяки оптимізації логістичних процесів прогнозується зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції щонайменше на 3%.

Ключовим заходом для підвищення ефективності та результативності роботи компанії виступає оптимізація управління розподілом і збутом продукції через автоматизацію бізнес-процесів взаємодії з клієнтами. Основна мета цього заходу (проєкту) полягає у забезпеченні ефективного планування, яке, у свою чергу, сприяє налагодженню оптимального виробничого процесу, підвищенню ефективності збутової діяльності компанії.

Ринок подібного програмного забезпечення великий, тому, з огляду на вид діяльності та особливості організації, з усього різноманіття програмних продуктів, слід виділити 7 основних, що детальніше аналізуються: «Бітрікс24», «amoCRM», «Мегаплан», «OneBox», «LiraCRM», «SalesDrive», «1С: CRM» [12].

Проведемо оцінку перелічених продуктів, використовуючи різні показники (зокрема вартість системи, операційну



**Рис. 1. Реорганізація схеми здійснення логістичних процесів у ТОВ «АВ метал груп»**

*Складено авторами за результатами власних досліджень.*

систему і спосіб зберігання інформації), основні з яких відображено в табл. 1.

Далі оцінимо параметри розглянутих ІС шляхом присвоєння оцінок за п'ятибальною шкалою, де:

5 – інформаційна система повністю відповідає вимогам організації;

4 – система здебільшого не має не-критичного функціоналу;

3 – додаток не має частини важливого функціоналу;

2 – у системи відсутня велика частина важливого функціоналу;

1 – не задовольняє вимоги (табл. 2).

На підставі прийнятих оцінок можна отримати такі інтегральні оцінки якості розглянутих систем (табл. 3).

Таблиця 1

## Зведена таблиця характеристик інформаційних систем\*

Назва інформаційної системи	Рік	Зберігання даних	Операційна система	Безкоштовна пробна версія	Плата в місяць, грн
Битрикс 24	2008	«Хмара»; фізичне	MacOS; Windows; Linux; Android	Так	4400
amoCRM	2009	«Хмара»; фізичне	MacOS; Linux; Android	Ні	Від 499 грн за 1 користувача
Мегаплан	2008	«Хмара»; фізичне	MacOS; Linux; Android	Так	Від 126 до 231 грн за 1 користувача
OneBox	2010	«Хмара»; фізичне	MacOS; Linux	Ні	Від 429 грн за 1 користувача
LiraCRM	2012	«Хмара»; фізичне	MacOS; Windows; Linux	Ні	Від 450 грн за 1 користувача
SalesDrive	1999	«Хмара»; фізичне	MacOS; Windows; Linux	Ні	Від 479 грн за 1 користувача (знижки залежно від способу оплати та кількості користувачів)
1С: CRM	1991	«Хмара»; фізичне	MacOS; Windows; Linux	Ні	На підставі співбесіди

\*Складено авторами за даними [12].

Таблиця 2

## Оцінка показників програмних продуктів\*

Назва показника / системи	Битрикс24	amoCRM	Мегаплан	OneBox	LiraCRM	SalesDrive	1С:CRM
Функціональна повнота	5	4	5	4	4	3	4
Масштаб підприємства	4	4	5	2	4	2	5
Можливість комплексних рішень	5	4	5	3	3	3	5
Досвід впровадження	5	4	4	3	3	4	5
Гнучкість конфігурації	5	4	4	3	3	4	5
Цільова визначеність	5	3	5	2	2	2	3
Простота використання	4	5	5	4	4	4	2
Ступінь готовності до експлуатації	4	5	5	4	5	5	4
Можливість інтеграції з іншими додатками	4	5	5	4	4	3	5
Сервісне обслуговування та супровід	5	5	5	4	5	4	5
Ціна	4	5	5	4	4	3	3

\*Складено авторами за даними [12].

Таблиця 3

## Інтегральна оцінка якості обраних інформаційних систем\*

Назва	Інтегральна оцінка
Бітрікс24	4,55
amoCRM	4,36
Мегаплан	4,82
OneBox	3,36
LiraCRM	3,73
SalesDrive	3,36
1С: CRM	4,18

\*Складено авторами за даними [12].

За результатами проведеного аналізу як засіб удосконалення системи планування ресурсів рекомендується використовувати CRM-систему «Мегаплан» версії «CRM: Клієнти та продажі +» на 200 користувачів. Ця система допоможе вирішити заявлені на підприємстві проблеми, а також впливати на подальше бачення бізнес-процесів.

Здійснюючи аналіз доцільності запропонованих рішень, оцінимо ризики проекту. Аналіз ризиків дозволяє не тільки виявити й ідентифікувати можливі види ризиків, властиві проекту, але і провести інтегральну оцінку можливих наслідків цих ризиків [3]. Одним з методів аналізу ризиків є метод експертних оцінок. Його осно-

вною перевагою є простота застосування, однак, з іншого боку, недоліком виступає суб'єктивізм оцінки. У процесі оцінки ризиків за цим методом кожен з ризиків проекту слід оцінити з позиції впливу різних параметрів: ймовірності виникнення певної події, значущості наслідків її настання для проекту тощо. Оцінку ризиків цього проекту здійснено за шкалою 0–1, де:

- 0,1–0,3 – малоімовірне настання ризику, незначні наслідки;
- 0,4–0,6 – середня ймовірність настання ризику, істотні наслідки,
- 0,7–1,0 – велика ймовірність настання, значні наслідки [12].

Розрахунок інтегральної оцінки ризиків відображено в табл. 4.

Таблиця 4

## Якісна оцінка ризиків проекту\*

Ризик	Імовірність	Наслідки	Оцінка ризику
Складність з освоєння ПО персоналом організації	0,7	0,8	0,56
Невідповідність апаратної частини комп'ютерів необхідному рівню	0,2	0,9	0,18
Брак у співробітників досвіду для здійснення проекту	0,5	0,8	0,4
Брак у керівника досвіду для навчання персоналу	0,4	0,5	0,2
Поломка устаткування	0,2	0,3	0,06
Відсутність очікуваного результату від впровадження системи	0,8	0,9	0,72
Неповна інтеграція з інформаційними системами організації	0,3	0,4	0,12
Опір змінам	0,6	0,8	0,48
Інфляція	0,7	0,4	0,28
Інтегральна оцінка ризиків			3,00

\*Складено авторами за результатами власних досліджень.

Інтегральна оцінка ризиків проєкту складає 3,0%.

На основі оцінки ризиків ми можемо виділити 4 найбільш ймовірних і небезпечних для проєкту ризиків:

1. Складність з освоєнням програмного забезпечення персоналом організації.

2. Брак у співробітників досвіду для здійснення проєкту.

3. Відсутність очікуваного результату від впровадження CRM-системи.

4. Опір змінам.

Знаючи найбільш ймовірні ризики при реалізації проєкту впровадження CRM-системи «Мегаплан», можна спланувати заходи реагування й усунення (або скорочення впливу) цих ризиків (рис. 2).

Отже, управління ризиками проєкту невіддільне від самого проєкту і потребує адекватного ставлення до виникнення небезпечних подій. Очікувані загрози, які фактично неминучі, мають сприйматися як невідворотні. Високий рівень підготовленості компанії дозволяє мінімізувати відхилення результатів реалізації проєкту від запланованих показників.

Реалізація проєкту впровадження CRM-системи «Мегаплан» допоможе підприємству ТОВ «АВ метал груп» не тільки підвищити ефективність управління

розподілом і збутом продукції, а й збільшити обсяг продажів, що, у свою чергу, приведе до зростання чистого прибутку компанії.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок.** Збутова діяльність промислових підприємств займає провідне місце у системі управління, зокрема має мету, підпорядковану управлінню стратегічним розвитком підприємства, спрямовану на формування системи забезпечення, врахування галузевих особливостей, проблем внутрішнього та зовнішнього характеру. Використання науково обґрунтованих підходів до управління збутовою діяльністю промислових підприємств дозволить керівникам приймати ефективні дійові рішення. ТОВ «АВ метал груп» має ефективну систему збуту, яка є прибутковою, добре організованою та приносить компанії прибуток. Однак, незважаючи на беззаперечні «плюси» такої системи збуту, існують значні недоліки – з кожним роком витрати на збут ТОВ «АВ метал груп» зростають, обмежуючи можливості для капіталізації прибутку.

Для вдосконалення системи розподілу і збуту продукції в компанії запропоновано використання концепції ощадливого виробництва, суть якої у збутовій

#### Складність з освоєння ПО персоналом організації

- Метод «Прийняття», що полягає в допущенні організацією проблем у перший час після впровадження CRM-системи і створенні можливості часткового використання старих методів ведення бізнес-процесів. Також можливо застосувати метод «Запобігання», суть якого полягає у створенні більш ретельно і детально розробленого керівництва користування

#### Брак у співробітників досвіду для здійснення проєкту

- Слід використовувати метод «Запобігання», що полягає в проведенні додаткових курсів і семінарів для підготовки співробітників до використання системи

#### Відсутність очікуваного результату від впровадження CRM-системи

- Метод «Прийняття» ризику. Компанія має закладати додатковий резерв коштів, в разі якщо не відбудеться миттєвого ефекту від впровадження CRM-системи

#### Опір змінам

- Метод «Запобігання» ризику, який полягає в проведенні роз'яснювальних зборів, на яких будуть пояснюватися цілі і вигоди змін для співробітників компанії, а також усі роботи будуть вестися більш відкрито

**Рис 2. Заходи з реагування та усунення ризиків**  
Складено авторами за результатами власних досліджень.

політиці та системі розподілу ТОВ «АВ метал груп» полягає у ліквідації дій, що віднімають час, але не формують цінності, а також у створенні умов, під час яких інші дії, які створюють цінність, інтегруються у постійний логістичний процес. Пропонується реорганізація схеми здійснення логістичних процесів у підприємстві, згідно з якою аналітичний підрозділ центру логістики має провести оцінку і аналіз застосування діючої мережі розподілу і певних ланцюгів постачання. Відділ збуту і служба маркетингу підприємства зобов'язані розробляти збутову систему з урахуванням різних ринків прогнозованого збуту. При обранні збутової системи необхідно враховувати все конкурентне середовище бізнесу та наявну логістичну інфраструктуру в кожному регіоні, типи клієнтів, вимоги до рівня їх обслуго-

вування і витрати, пов'язані з діяльністю збутової системи. Реорганізація удосконалисть реалізацію стратегії управління розподілом і збутом продукції, оптимізує бізнес-процеси між відділом збуту, службою маркетингу і центром логістики. Для підтримки цього заходу запропоновано впровадження оптимальної CRM-системи для автоматизації бізнес-процесів і взаємодії з клієнтами.

Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить оперативно проводити аналіз ефективності логістичних процесів, співробітництва з постачальниками і посередниками, знизити витрати на виробництво та збут продукції, підвищити ефективність управління розподілом і збутом продукції, а також збільшити обсяг продажів, що, у свою чергу, приведе до зростання чистого прибутку компанії.

### Список використаної літератури

1. Абрамович І.А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 25–28.
2. Войчак А.В. Сучасні тенденції розвитку каналів розподілу. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 2. С. 42–43.
3. Гейк П., Джексон П. Вчись аналізувати ринок. Методика та практика. Львів: Сейбр-світло, 2016. 270 с.
4. Заремба В.П. Концепція організації маркетингового управління діяльністю підприємств. *Агросвіт*. 2013. № 14. С. 47–50.
5. Комяков О.О., Дорогань С.М. Механізм вдосконалення системи розподілу вітчизняних підприємств, що працюють на промисловому ринку. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1068>
6. Липчук В.В., Дудяк А.П., Бугіль С.Я. Маркетинг: основи теорії та практики: навч. посіб. Львів: Новий світ – 2000; Магнолія плюс, 2003. 288 с.
7. Офіційний сайт компанії ТОВ «АВ метал груп». URL: <https://avmg.ua/about/>
8. Пересадько Г.О., Пересадько О.В., Радченко О.В., Науменко С.І. Аналіз маркетингової політики просування та збуту продукції підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2015. Т. 3. № 3 (48). С. 72–80.
9. Петухова О.М., Стасішена К.В. Удосконалення збутової діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/11.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/11.pdf)
10. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе. М.: ИНФРА-М, 2010. 608 с.
11. Терент'єва Н.В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_2\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_19)
12. Топ 10 лучших CRM систем для Украины. URL: <https://www.livebusiness.com.ua/tools/crm/>



## References

1. Abramovych I.A. (2014). *Metodychni pidkhody otsinky efektyvnosti zbutovoi diialnosti pererobnykh pidpriemstv* [Methodical approaches to assessing the effectiveness of sales activities of processing enterprises]. *Ahrosvit* [Agrosvit]. No. 4. Pp. 25-28.
2. Voichak A.V. (2015). *Suchasni tendentsii rozvytku kanaliv rozpodilu* [Current trends in the development of distribution channels]. *Marketynh v Ukraini* [Marketing in Ukraine]. No. 2. Pp. 42-43.
3. Heik P., Dzhekson P. (2016). *Vchys analizuvaty rynek. Metodyka ta praktyka* [Learn to analyze the market. Methodology and practice]. Seibr-svitlo Publ., Lviv, 270 p.
4. Zaremba V.P. (2013). *Kontseptsii orhanizatsii marketynhovooho upravlinnia diialnistiu pidpriemstv* [The concept of organization of marketing management of enterprises]. *Ahrosvit* [Agrosvit]. No. 14. Pp. 47-50.
5. Komiakov O.O., Dorohan S.M. (2012). *Mekhanizm vdoskonalennia systemy rozpodilu vitchyznianykh pidpriemstv, shcho pratsiuut na promyslovomu rynku* [The mechanism of improving the distribution system of domestic enterprises operating in the industrial market]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy]. No. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1068> (accessed 15 September 2021).
6. Lypchuk V.V., Dudiak A.P., Buhil S.Ya. (2003). *Marketynh: osnovy teorii ta praktyky* [Marketing: basics of theory and practice]. Novyi svit - 2000; Mahnolliia plus Publ., Lviv, 288 p.
7. Official site of TOV "AV metal hrup". Available at: <https://avmg.ua/about/> (accessed 15 October 2020).
8. Peresadko H.O., Peresadko O.V., Radchenko O.V., Naumenko S.I. (2015). *Analiz marketynhovoii polityky prosuvannia ta zbutu produktsii pidpriemstva* [Analysis of marketing policy of promotion and sale of enterprise products] *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal*. [The mechanism of economic regulation. International scientific journal]. Vol. 3. No. 3 (48). Pp. 72-80.
9. Pietukhova O.M., Stasishena K.V. (2018). *Udoskonalennia zbutovoi diialnosti pidpriemstva* [Improving the sales activities of the enterprise] *Efektivna ekonomika* [Effective economy]. No. 2. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/11.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/11.pdf) (accessed 15 September 2021).
10. Serheev V.Y. (2010). *Lohystyka v byznese* [Logistics in business]. INFRA-M Publ., Moscow, 608 p.
11. Terentieva N.V. (2016). *Upravlinnia zbutovoiu diialnistiu v systemi upravlinnia pidpriemstvom* [Sales management in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy]. No. 2. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_2\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_2_19) (accessed 15 September 2021).
12. Top 10 best CRM systems for Ukraine. Available at: <https://www.livebusiness.com.ua/tools/crm> (accessed 15 September 2021).

## IMPROVEMENTS IN MANAGEMENT OF DISTRIBUTION AND SALE OF PRODUCTS OF A TRADE ENTERPRISE USING DIGITAL TECHNOLOGIES

Anastasiia D. Mostova, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: a.mostovaya@duan.edu.ua

Tetiana A. Pozniakova, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: a.mostovaya@duan.edu.ua

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-6

**Key words:** *distribution and sales management system, logistics processes, digital technologies, CRM-system, trading company.*

The article substantiates the need to create and improve an effective management system for distribution and sales of a trade enterprise. The efficiency of distribution and sales policy of a trade

enterprise is shown. The main shortcomings and problems are analyzed. In the logistics system of the enterprise there is a significant amount of unproductive losses. In particular, the company has a long period of inventory turnover and low turnover, a significant amount of time is lost in the delivery of goods to the consumer, which requires significant financial investment in inventory storage.

The peculiarities of the scientifically substantiated concept of lean production are investigated. Its application for further development of the sales management system of the trade enterprise is recommended. The essence of lean production is to eliminate actions that take time but do not create value, as well as to create conditions during which other actions that create value are integrated into the ongoing logistics process. A set of measures is proposed, which provide for the reorganization of the scheme of logistics processes at the enterprise to optimize business processes between structural units and eliminate resource losses in the logistics chain.

The main conditions for building a system of economic distribution in the studied enterprise are formulated. In particular, it is necessary to determine what shapes the value of goods for customers, and increase it. It is necessary to determine all the necessary actions in the chain of work with the consumer and eliminate the loss of time and money. Restructure all stages of work so that they represent continuous business processes.

The introduction of CRM-system for automation of business processes and interaction with clients is substantiated. The market research of CRM-systems is carried out and the optimal CRM-system for the considered enterprise is determined. Carrying out an analysis of the feasibility of the proposed solutions, the project risk assessment is provided. The most probable and dangerous risks for the project are shown, in particular: difficulty with mastering the software by the personnel of the organization, lack of experience of employees for project implementation, lack of expected result from CRM-system implementation, resistance to changes. Conclusions are made on the prospects of implementing a CRM-system to improve the management system of distribution and sales of a trading company.

*Одержано 23.07.2021.*

УДК 658:336

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-7

**М.І. ІВАНОВА,**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту  
НТУ «Дніпровська політехніка» (м. Дніпро)

**Н.В. ЯШКІНА,**

кандидат технічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту і фінансів  
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет» (м. Дніпро)

**О.В. ТРИФОНОВА,**

доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту  
НТУ «Дніпровська політехніка» (м. Дніпро)

## ОЦІНКА ПЕРСОНАЛУ ЯК ОСНОВА СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

У статті досліджено питання оцінювання персоналу, яке є стрижневим при формуванні системи мотивації, оскільки від навичок, знань та ефективності роботи персоналу залежать фінансово-економічні результати роботи всього підприємства. Зовнішнє оточення господарюючого суб'єкта є ризикованим і непередбачуваним, тому для підтримання високого рівня конкурентоспроможності особливу увагу приділяють саме оцінюванню та підвищенню віддачі персоналу. При цьому було використано загальнонаукові та спеціальні методи системно-структурного аналізу для уточнення мотивуючих впливів; виявлення сучасних методів мотивації; групування різних видів мотивації та встановлення зв'язків і відносин між мотивацією та працездатністю персоналу; діагностичні методики (тест Беннета) для оцінювання персоналу фінансової установи. Теоретичне дослідження виявило, що наявна система мотивації персоналу мережі ломбардів передбачає встановлення граничних (орієнтовних) доплат, надбавок, премій до основної заробітної плати, конкретний розмір додаткових виплат встановлює керівник залежно від кваліфікації працівника, складності та обсягу виконуваних робіт, їх якості. З'ясовано, що для кожного працівника встановлюються стандарт результативності праці і критерії його оцінки. Доведено, що оцінка працівника документується і приймається рішення щодо вибору відповідної системи мотиваційних чинників та стимулів. При цьому для мережі ломбардів проведено оцінювання менеджерів – керівників середнього рівня, з метою з'ясування стилю управління за методикою Р. Беннета. Проведений аналіз виявив, що для усунення негативних проявів потрібно звільнити начальника кадрової служби, який показав усі негативні результати. На підставі визначення базових принципів впливу оцінювання персоналу на систему мотивації у кризових умовах доцільно надалі провести впровадження системи грейдингу.

**Ключові слова:** мотивація, методика Беннета, оцінювання персоналу, стимулювання, менеджер.

**Постановка проблеми.** Питання оцінювання персоналу є стрижневим при формуванні системи мотивації, оскільки від навичок, знань та ефективності робо-

ти персоналу залежать фінансово-економічні результати роботи всього підприємства. Зовнішнє оточення будь-якого суб'єкта господарювання є ризикованим і

непередбачуваним, тому для підтримання високого рівня конкурентоспроможності особливу увагу приділяють саме оцінюванню та підвищенню віддачі персоналу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За О.Р. Павлович, урахування мотивуючих впливів дозволяє адекватно реагувати на ситуацію і заохочувати працівників до досягнення цілей організації. При цьому вплив має оцінюватися комплексно, що дозволить, по-перше, уникнути ефекту звикання; по-друге, забезпечити оптимальні умови трудової діяльності (організаційна культура, привабливість роботи, організація робочого місця, можливість професійного та особистісного розвитку співробітника, соціально-психологічний клімат у колективі, приналежність до якоїсь професії або конкретної фірми); по-третє, безпосередньо впливати на виробничу поведінку співробітників (заробітна плата, премії, бонуси, доплати, страхування, особистий автомобіль або кабінет, просування по службі, досягнення результату, похвала, визнання колег) [1].

І.А. Рядинська, у свою чергу, пропонує до використання замість звичних категорій «матеріальна» та «нематеріальна» мотивація, вживати такі дефініції, як «фінансова» та «нефінансова», не змінюючи наповнення цих термінів [2], чим, на наш погляд, ускладнює сприйняття й так великої кількості підходів до класифікації видів мотивації. Позитивним моментом цього дослідження є поглиблене дослідження непрямих методів мотивації, серед яких автор виокремила мотиваційні подарунки; соціальний пакет; мотиваційні навчання; спільні корпоративні святкування; відкритість і постійний діалог керівництва з персоналом; додаткові пенсійні програми для працівників тощо.

Продовженням [2] є дослідження Ю.В. Федорової, у якому вивчався вплив мотивації на працездатність персоналу в організації [3]. За [3] можна зробити такі висновки: функцію мотивації працівників у господарській діяльності покладено на керівників організацій; поруч з традиційними методами все частіше мають бути

застосовані інноваційні підходи до мотивації персоналу; на сьогодні більшість працівників готові до запровадження інноваційних методів моральної мотивації; існує велика ймовірність зловживання окремими видами мотивації, а саме, керівник має стати гарантом дотримання етичних норм та правил в організації.

Однак дієва реалізація системи мотивації потребує оцінювання персоналу. Так, Г.І. Ковбас у [4] систематизував більшість наявних на цей час напрямів і методів оцінки мотивації персоналу в умовах кризи та запропонував новий підхід, що базований на реалізації трьох напрямів, що враховують трансформаційні процеси на підприємстві: 1) оцінка відхилень мотиваційної стратегії в умовах кризи від сталої стратегії; 2) оцінка потреб персоналу, що виникають у контексті кризових процесів; 3) оцінка та корекція мотиваційної стратегії, принципів та заходів з мотивації персоналу на основі аналізу зміни ключових показників діяльності у контексті кризових процесів та явищ.

Так, дослідження останніх публікацій підкреслює актуальність досліджуваного питання та потребує впровадження дієвих заходів, спрямованих на оцінювання персоналу як основи мотивації в кризових умовах.

**Мета статті** полягає у дослідженні специфіки та аналізі існуючих методів оцінювання персоналу як основи мотивації в кризових умовах.

**Виклад основного матеріалу.** На нашу думку, фінансові установи потребують пильної уваги до оцінювання персоналу, оскільки їх фінансовий результат безпосередньо залежить від наявної системи мотивації. Для проведення аналізу нами було обрано мережу ломбардів, включену до Державного реєстру фінансових установ, яка надає кошти у позику, в тому числі й на умовах фінансового кредиту.

Наявна система мотивації персоналу мережі ломбардів передбачає встановлення граничних (орієнтовних) доплат, надбавок, премій до основної заробітної плати. Конкретний розмір додаткових виплат

встановлює керівник залежно від кваліфікації працівника, складності та обсягу виконуваних робіт, їх якості. Очевидно, що актуальною у такому випадку є побудова ефективної, а саме, комплексної, повної та динамічної системи оцінювання кожного працівника мережі ломбардів.

У центрах оцінювання персоналу нерідко використовують якості менеджера, наведені у табл. 1.

Запропоновані методи оцінки результативності праці реалізуються в такій послідовності:

– встановлюються стандарт результативності праці для кожного працівника і критерії його оцінки;

– визначається процедура проведення оцінки, тобто терміни проведення і відповідальний за оцінку;

– оцінка обговорюється з працівником;

– оцінка працівника документується і приймається рішення щодо вибору відповідної системи мотиваційних чинників та стимулів.

Для мережі ломбардів пропонується провести оцінювання менеджерів – керівників середнього рівня з метою з'ясуванні стилю управління за методикою Р. Беннета, яку детально описано у [5]. Результати оцінювання 7 менеджерів мережі ломбардів відображено у табл. 2.

Таблиця 1

## Шкала оцінки ділових якостей менеджера\*

Позитивні характеристики	Бал	Негативні характеристики
Аналітичні здібності		Нездатність до мислення
Творчі здібності		Шаблонність мислення
Адміністративні здібності		Нездатність до адміністративної роботи
Ділове чуття		Нездатність до ділової діяльності
Розвиненість письмової мови		Убогість письмової мови
Уміння складати переконливі документи		Складання безпомічних документів
Уміння володіти усним мовленням		Нездатність добре говорити
Уміння слухати інших		Нездатність слухати співрозмовника
Наявність вольових якостей		Недостатність вольових якостей
Стриманість у вираженні почуттів		Нездатність до стриманості
Уміння спілкуватися		Нездатність до спілкування
Прагнення до просування по службі		Байдужність до просування по службі
Гнучкість розуму		Шаблонність мислення
Прагнення спілкуватися з підлеглими		Прагнення уникнути зустрічей з підлеглими
<b>Примітка:</b> у середній графі проставляється бал від 1 до 10		

\*Складено авторами.

Таблиця 2

## Результати оцінювання стилю управління 7 менеджерів мережі ломбардів\*

Показник оцінювання	Бал оцінки	Кількість працівників, що отримали	Показник оцінювання	Бал оцінки	Кількість працівників, що отримали
1. Швидко ліквідує робочі нескладні проблеми	6	2	1. Погано справляється з оперативними робочими проблемами	7	1
	5	3		6	1
2. Перед ухваленням рішення зважає всі «за» і «проти»	7	1	2. Приймає рішення без вичерпного врахування даних	7	1
	6	2		-	-
	5	3		-	-

Показник оцінювання	Бал оцінки	Кількість працівників, що отримали	Показник оцінювання	Бал оцінки	Кількість працівників, що отримали
3. Дозволяє підлеглим виявляти ініціативу	5	1	3. Не дозволяє підлеглим виявляти ініціативу	7	2
	4	3		6	1
4. Постійно особисто спілкується з виконавцем	6	3	4. Як правило, віддає письмові розпорядження	5	2
	5	2		-	-
5. Уважно стежить за інноваціями	6	2	5. Не звертає уваги на нововведення	5	1
	5	2		-	-
	4	2		-	-
6. Чуйний до підлеглих	6	3	6. Байдушний до підлеглих	4	1
	5	3		-	-
7. Шукає різноманітні методи мотивації	7	2	7. Байдушний до мотивів підлеглих	4	2
	6	3		-	-
Примітка: 7 – дуже високий ступінь; 6 – високий ступінь; 5 – вище за середнє; 4 – середній показник; 3 – нижче за середнє; 2 – низький ступінь; 1 – дуже низький ступінь					

\*Складено авторами.

За результатами табл. 2 зробимо такі висновки:

– швидко ліквідують робочі нескладні проблеми 5 менеджерів із 7; погано справляються з оперативними робочими проблемами – 2 менеджери;

– зважено підходять до прийняття рішення – 6, не враховують факторів зовнішнього і внутрішнього середовища – 1;

– дозволяють підлеглим виявляти ініціативу – 4, придушують її – 3;

– особисто спілкуються з виконавцями – 5, віддають перевагу письмовим розпорядженням – 2;

– мають інноваційний склад ума – 6, не звертають уваги на нововведення – 1;

– чуйні до підлеглих – 6, байдушний – 1;

– мотивують персонал – 5, не звертають уваги на мотиви – 2.

Так, оцінювання менеджерів мережі ломбардів виявило потребу звільнити одного менеджера, що показав усі негативні результати, а саме, начальника кадрової служби.

З урахуванням вимог до інтелектуальної, функціональної, соціальної ком-

петентності працівників організації їх оцінювання можна здійснити на підставі системи «оцінки заслуг працівника», виходячи з рівня його підготовки, професійного досвіду, відповідальності та рівня керівництва (табл. 3).

Технологія такої оцінки базується на тому, що кожен керівник щокварталу дає за спеціальною анкетною оцінку ефективності та якості праці кожного працівника, а спеціальна комісія надає щорічну «оцінку заслуг» кожного працівника.

Така оцінка надає можливість керівництву підприємства вжити заходів щодо стимулювання тих, хто добре працюють, та покарання тих, хто працюють незадовільно, аж до звільнення.

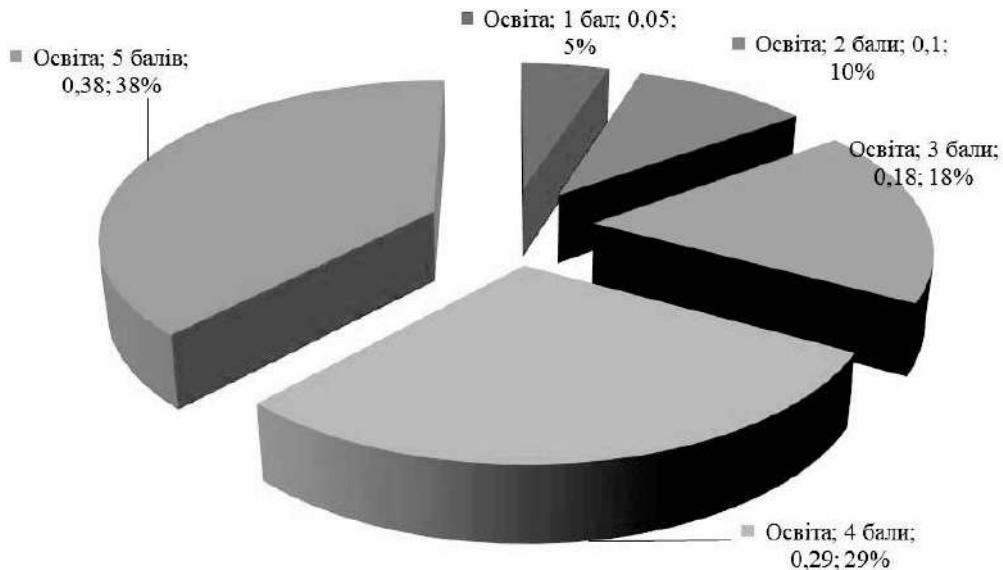
Аналізуючи розрахунки, наведені у табл. 3, бачимо, що за рівнем освіти працівники мережі ломбардів 5 балів отримали 38%, 4 бали – 29%, 3 бали – 18% (рис. 1); за досвідом і компетентністю працівники розподілилися більш рівномірно: 5 бали – 22%, 4 бали – 34%, 3 бали – 22% (рис. 2).



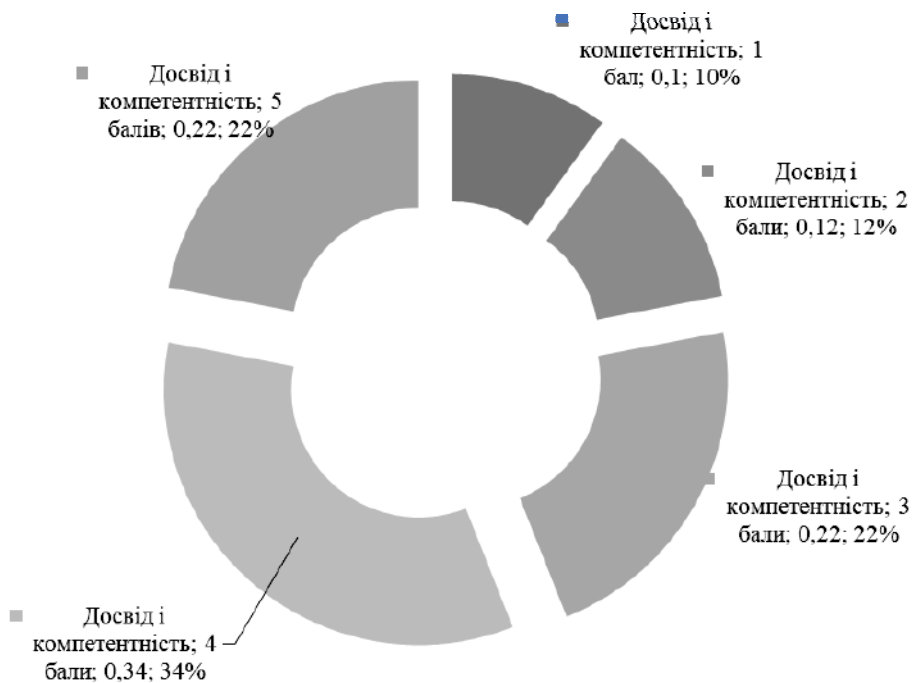
**Комплексна система оцінки ефективності роботи фахівців  
та технічних службовців мережі ломбардів\***

Чинники та коефіцієнт оцінки	Бальна оцінка показників, коефіцієнт					
	1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів	
<b>Підготовка</b>						
Освіта	1,0	0,05	0,10	0,18	0,29	0,38
Досвід і компетентність	1,0	0,10	0,12	0,22	0,34	0,22
<b>Відповідальність</b>						
Своєчасність і повнота виконання функціональних обов'язків	1,0	0,12	0,18	0,24	0,25	0,21
Своєчасність та якість прийнятих рішень	1,0	0,08	0,24	0,24	0,31	0,13
Складність функціональних обов'язків	1,0	0,05	0,16	0,25	0,20	0,34
<b>Керівництво</b>						
Ступінь керівництва	1,0	0,05	0,16	0,21	0,28	0,30
Характер керівництва	1,0	0,05	0,12	0,23	0,27	0,33
Масштаби керівництва	1,0	0,12	0,17	0,25	0,28	0,18
<b>Особисті якості</b>						
Активність та ініціатива в роботі	1,0	0,15	0,15	0,25	0,30	0,15
Прагнення до підвищення кваліфікації та впровадження передового досвіду, самовдосконалення	1,0	0,18	0,13	0,22	0,18	0,29

\*Складено авторами.



**Рис. 1. Розподіл працівників мережі ломбардів за рівнем освіти при проведенні комплексної оцінки, частки одиниці**



**Рис. 2. Розподіл працівників мережі ломбардів за рівнем досвіду і компетенції при проведенні комплексної оцінки, частки одиниці**

Щодо відповідальності бачимо, що при формуванні системи мотивації необхідно враховувати високий відсоток працівників, що отримали 1 бал за своєчасність і повноту виконання функціональних обов'язків – 12%; своєчасність та якість прийняття рішень – 8%.

При цьому преміювати необхідно працівників за високу складність функціональних обов'язків – у мережі ломбардів 5 балів отримали 34%.

Особисті якості необхідно враховувати при формуванні кадрового резерву та просування працівників службовими сходами.

**Висновки й перспективи подальшого розвитку.** Вибір методів оцінки персоналу для кожної конкретної організації є унікальним завданням, виконати яке може тільки керівництво самої організації, можливо, за допомогою професійних консультантів. Так само як і система компенсації, система атеста-

ції має враховувати і відображати низку факторів – стратегічні цілі організації, стан зовнішнього середовища, організаційну культуру і структуру. Використовуючи запропоновану інноваційну методiku в мережі ломбардів пропонується провести оцінювання менеджерів – керівників середнього рівня – з метою з'ясування стилю управління за методикою Р. Беннета. Результати оцінювання 7 менеджерів мережі ломбардів показали, що швидко ліквідують робочі нескладні проблеми 5 менеджерів із 7; погано справляються з оперативними робочими проблемами – 2 менеджери; зважено підходять до прийняття рішення – 6; не враховують факторів зовнішнього і внутрішнього середовища – 1; дозволяють підлеглим виявляти ініціативу – 4; придуюють їй – 3; особисто спілкуються з виконавцями – 5; віддають перевагу письмовим розпорядженням – 2; мають інноваційний склад розуму – 6; не звер-

тає уваги на нововведення –1; чуйні до підлеглих – 6; байдужий –1; мотивують персонал – 5; не звертають уваги на мотиви –2. Тобто оцінювання менеджерів мережі ломбардів виявило потребу звіль-

нити одного менеджера, що показав усі негативні результати, а саме, начальника кадрової служби. Перспективою подальшого розвитку є впровадження системи грейдингу.

### Список використаної літератури

1. Павлович О.Р., Гірський І.В. Мотиваційні механізми вдосконалення управлінського капіталу. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2018. Т. 17, вип. 1. С. 144–156.

2. Рядинська І.А., Гончаров Д.О. Мотивація працівників підприємств в сучасних умовах господарської діяльності. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2018. № 18. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/1071/1102>

3. Федорова Ю., Колесніченко О., Малюта Н. Дослідження мотивації персоналу господарських суб'єктів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2020. Вип. 8 (16). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/download/300/271>

4. Ковбас Г.І. Методика оцінки мотивації персоналу в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2019. №7. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2019/37.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/37.pdf)

5. Либерман Я.Л., Лукашук О.А., Кошелева Д.С. Исследование креативности студентов-первокурсников технического ВУЗА. *Педагогическое образование в России*. 2015. № 1. С. 128–135.

### References

1. Pavlovych, O.R., Hirs'kyj, I.V. (2018). Motivational mechanisms for improving management capital. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia* [Market Economy: Modern Theory and Practice of Management], vol. 17, no. 1, pp. 144-156 (In Ukrainian).

2. Riadyns'ka, I.A., Honcharov, D.O. (2018). Motivation of employees of enterprises in modern conditions of economic activity. *Zbirnyk naukovykh prats' Kharkivs'koho natsional'noho pedahohichnoho universytetu imeni H.S. Skovorody "Ekonomika"* [Collection of scientific works of Kharkiv National Pedagogical University named after GS Frying pans "Economy"], no. 18. Available at: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/1071/1102> (Accessed 15 July 2021).

3. Fedorova, Yu., Kolesnichenko, O., Maliuta, N. (2020). Research of motivation of personnel of economic entities. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii "Ekonomika"* [Adaptive management: theory and practice. "Economy" series], no. 8 (16). Available at: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/download/300/271> (Accessed 15 July 2021).

4. Kovbas, H.I. (2019). Methods for assessing staff motivation in a crisis. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], no. 7. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2019/37.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/37.pdf) (Accessed 15 July 2021).

5. Liberman, Ja.L., Lukashuk, O.A., Kosheleva, D.S. (2015). Research of creativity of first-year students of a technical university. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii* [Pedagogical education in Russia], no. 1, pp. 128-135 (In Russian)

## EMPLOYEE PERFORMANCE EVALUATION AS THE BASIS OF THE MOTIVATION SYSTEM FOR FINANCIAL INSTITUTIONS IN CRISIS CONDITIONS

*Maryna I. Ivanova*, Dnipro University of Technology (Ukraine).

E-mail: ma\_riva@ukr.net

*Nataliia V. Yashkina*, Ukrainian State Chemical Technology University(Ukraine).

E-mail: natayashk@gmail.com

*Olena V. Tryfonova*, Dnipro University of Technology (Ukraine).

E-mail: elenatriphonova@gmail.com

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-7

**Key words:** *motivation, Bennett test, employee performance evaluation, incentives, manager.*

This article addresses the issues of employee performance evaluation, which is central to the formation of a system of motivation, since skills, knowledge and efficiency of employees affect the financial and economic performance of the entire enterprise. The external environment of the business entity is risky and unpredictable; therefore, to maintain a high level of competitiveness, special attention should be paid to evaluating and improving the employee efficiency. The article uses general scientific and special methods of system-structural analysis to clarify the motivating influences; identify the latest methods of motivation; group different types of motivation and establish links and relationships between motivation and employee efficiency; it uses diagnostic techniques (Bennett test) for employee performance evaluation in a financial institution. The purpose of the work is to study the specifics and analyze the existing methods of employee performance evaluation as a basis for motivation in crisis conditions. Theoretical research revealed that the existing system of motivation for pawnshop employees provides for marginal (tentative) surcharges, allowances, bonuses to the basic salary; the specific amount of incentive payments is defined by the manager depending on the employee's qualifications, complexity and scope of work, and the employee's performance. It has been found that the standard of efficiency and criteria for its evaluation are set for each employee. It has been proven that the employee's performance evaluation is documented and a decision is made on the choice of an appropriate system of motivational factors and incentives. For a network of pawnshops, performance evaluation of middle-level managers was carried out according to the method of R. Bennett, in order to determine the management style. An analysis of evaluating the effectiveness of 7 managers working for the network of pawnshops showed that 5 out of 7 managers promptly settle current operational work problems; poorly cope with operational work problems – 2 managers; show a balanced approach to decision-making – 6, do not take into account the factors of the external and internal environment – 1; allow subordinates to take initiative – 4, suppress it – 3; personally communicate with employees – 5, prefer written orders – 2; have an innovative mindset – 6, ignore innovations – 1; are considerate towards subordinates – 6, are indifferent to subordinates – 1; motivate employees – 5, do not consider motives – 2. The analysis shows that to eliminate any negative consequences, it is necessary to dismiss the personnel manager whose results were all negative. Based on the definition of basic principles of the impact of employee performance evaluation on the motivation system in crisis conditions, it is advisable to introduce a grading system as a further step.

*Одержано 23.07.2021.*

## С В І Т О В Е   Г О С П О Д А Р С Т В О

УДК 339.9(477)

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-8

О.Б. ПЕЛЕХ,

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту  
Рівненського державного гуманітарного університету**СТРУКТУРНІ ЗМІНИ ЕКСПОРТУ ТА ІМПОРТУ  
ТОВАРІВ УКРАЇНИ НА ПОЧАТКУ ХХІ ст.**

У статті вмотивовано необхідність дослідження структурних змін експорту та імпорту товарів України. Автор використав методику аналізу структурних змін, яка була детально описана ним у попередніх працях. На основі цієї методики проведено аналіз процесу структурних змін – визначено й проаналізовано інтенсивність (глибину); швидкість; сталість (монотонність) змін експорту та імпорту товарів України. Другий аспект аналізу передбачав аналіз змін структури експорту та імпорту товарів – декомпозицію структурних змін на рівень елементів структури й аналіз на цій підставі змін розміру та змін форми структури. За результатами аналізу показано, що на початку досліджуваного періоду основу товарного експорту складали метали та вироби з них, машини, обладнання і транспорт, продовольчі товари, сільськогосподарська продукція. Наприкінці досліджуваного періоду пріоритети українського товарного експорту змінилися: на перше місце в структурі вийшли продовольчі товари, сільськогосподарська продукція. За змінами в структурі експорту доведено, що світова економіка потребує української сировини і сільськогосподарської продукції – український експорт зберіг свою сировинну орієнтацію. Загалом зміни з точки зору інтересів національної економіки – негативні (неконкурентоспроможність української переробної, легкої та харчової промисловості). Аргументовано, що асиметричною до експорту є структура імпорту українських товарів. Основними складовими імпорту є високотехнологічна продукція, паливно-енергетичні товари, продукція хімічної промисловості, фармацевтична продукція – доказ орієнтації економіки в бік споживання. Зміни в товарній структурі імпорту відбувалися під дією лібералізації тарифного регулювання зовнішньої торгівлі в Україні у рамках дії зони вільної торгівлі та під впливом подій, які відбуваються на сході країни.

**Ключові слова:** *структурні зміни, зміна розміру структури, зміна форми структури, імпорт товарів, експорт товарів.*

**Постановка проблеми.** Сучасний світ характеризується глибокими та стрімкими змінами усіх сфер соціально-економічного життя. Ці зміни є наслідками різних причин і є як локальними, так і глобальними. Структура економіки змінюється загалом і водночас змінюються її елементи. А зовнішньоекономічна діяльність є особливим елементом структури економіки держави. Сучасні економіки творяться головним чином за допомогою розвитку

саме зовнішньої торгівлі. Вони отримують вигоду від торгівлі за рахунок спеціалізації виробництва товарів і надання послуг, використовуючи власні природні ресурси, працю, капітал і технології. Але, незважаючи на наявні перелічені фактори, економічне зростання на сьогодні неможливе без процесів глобалізації – активної участі держави у системі світогосподарських зв'язків. Тому проблема дослідження структурних змін саме зовнішньоекономічної

діяльності є актуальною, і в цьому дослідженні ми зупинимося на питанні аналізу структурних змін експорту та імпорту товарів України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання структурних змін та зрушень в економіці було предметом дослідження багатьох зарубіжних науковців: Е. Домар, В. Парето, Р. Солоу, Дж. Стігліц, Р. Стоун, А. Тоффлер, Ф. Хайск, Р. Харрод та ін. В Україні дослідженням проблем структурних змін, зрушень та трансформацій займалися та займаються чимало відомих дослідників, серед яких слід назвати Т. Артьому, С. Білу, А. Гальчинського, В. Геєця, Н. Главацьку, Н. Гражевську, П. Дудкіна, С. Єрохіна, В. Крючкова, В. Коломойцева, Ю. Макогона, Ю. Пахомова, В. Сіденка, А. Філіпенка, А. Чухно, Л. Шинкарук. Слід виокремити праці Ю. Бицюри, Е. Лібанової та Л. Шинкарука, які проводили порівняльний аналіз структур економіки України з країнами Європи, вивчали структуру економіки та проблеми структурної політики.

Однак і надалі у теорії і практиці залишається чимало невирішених питань, серед яких проблеми практичного плану, зокрема питання, що стосуються аналізу структурних змін у зовнішньоекономічній діяльності України. Саме це і послужило основою для вибору предмета нашого дослідження, яке є продовженням попередніх вивчень, пов'язаних з методикою аналізу структурних змін у національній економіці України та застосуванням її на практиці [1–4].

Отже, **метою** нашого дослідження є аналіз структурних змін експорту й імпорту товарів України від початку ХХІ ст.

**Результати дослідження.** Розробляючи власну методику аналізу структурних змін, ми зупинилися на двох рівнях аналізу: 1) аналіз процесу структурних змін; 2) аналіз змін структури. Перший стосується вивчення динамічних характеристик процесу змін, тоді як другий дає відповідь на питання, як

змінюється досліджувана структура. Аналіз процесу структурних змін базується на визначенні й аналізі трьох оцінок: інтенсивність (глибина) змін; швидкість змін; сталість (монотонність) змін. Другий аспект аналізу – зміни структури – передбачає декомпозицію структурних змін на рівень елементів структури й аналіз на цій підставі змін розміру та змін форми структури. Запропонована методика базується на працях польських дослідників К. Кукули (K. Kukuła), М. Валесяк (M. Walesiak), А. Мрозінської (A. Mrozińska), Е. Василевської (E. Wasilewska), М. Марковської (M. Markowska), Соколовського (A. Sokołowski), М. Цирек (M. Cyrek) [1].

Розпочнемо з аналізу *структури* експорту товарів України, розрахунки якої наведено в табл. 1. На початку досліджуваного періоду основу експорту становили такі групи товарів, як метали та вироби з них (72-83) – 40%, машини, обладнання і транспорт (84-90) – 15%, продовольчі товари і сільськогосподарська продукція (01-24) – 13%, а також паливно-енергетичні товари (27) – 9%, продукція хімічної промисловості, каучук (28-40) – 9%. Однак, як бачимо, наприкінці досліджуваного періоду пріоритети українського товарного експорту змінилися. На перше місце в структурі вийшли продовольчі товари і сільськогосподарська продукція (01-24) – 41%, що на 28% більше за 2002 р. У складі лідерів залишаються метали та вироби з них (72-83) – 23%, машини, обладнання і транспорт (84-90) – 12%, однак частка їхня зменшилася відповідно на 17 та 3%. Частка паливно-енергетичних товарів (27) упала до рівня 2%, продукція хімічної промисловості, каучуку (28-40) – до 5%. Серед решти груп товарів зросла тільки частка мінеральних продуктів (25-26) – з 3 до 7%.

За такими змінами в структурі українського експорту можна зробити висновок, що світова економіка, як правило, потребує української сировини і сільськогосподарської продукції.



«Український експорт у цілому зберіг свою переважно сировинну та напів-сировинну орієнтацію. Хоча в рамках такої орієнтації галузева (товарна) спеціалізація доволі помітно змінюється. При цьому навіть у рамках цієї спеціалізації українського експорту відбуваються зміни, які, з точки зору інтересів розвитку національної економіки, можна розглядати як негативні» [5, с. 52]. Це є одним із свідчень неконкурентоспроможності української переробної, легкої та харчової промисловості.

У табл. 1, а також на рис. 1 наведено показники динаміки змін, які мали місце у структурі українського експорту. Бачимо, що найвища інтен-

сивність змін спостерігалася в 2009 і 2012 рр., а також у 2015 р. Найнижчі зміни мали місце у 2017–2018, 2011 і 2007 рр. Однак до початку економічної кризи інтенсивність змін була незначною, але більш-менш стабільною. У післякризовий період інтенсивність змін набуває стрибкоподібного характеру: значні зміни стрімко переходять у відсутність змін і навпаки. Те саме стосується і швидкості змін. Стосовно монотонності, то з погляду переходу структури експорту 2002 р. до структури експорту 2018 р. у перші роки мав місце істотний відхід від цієї лінії розвитку, однак поступово ситуація стабілізувалася і хаотичність змін дещо зменшилася.

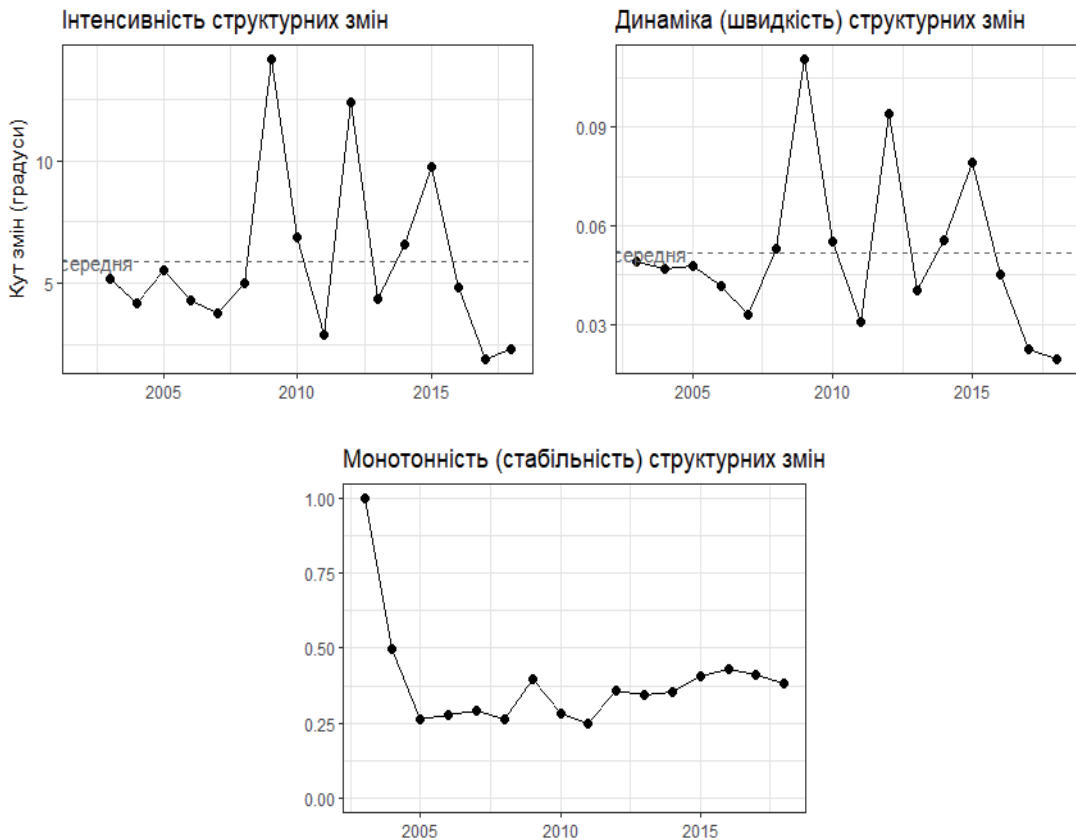


Рис. 1. Динаміка показників структурних змін експорту товарів України, 2002–2018 рр.

Джерело: власні розрахунки автора.

Структура експорту товарів України і показники процесу структурних змін, 2002–2018 рр.\*

Рік	01-24 Продовольчі товари і с/г продукція	25-26 Мінеральні продукти	27 Лавино-енергетичні товари	28-40 Продукція хімічної промисловості, каучук	41-43 Шкіряна сировина, хутро та вироби	44-49 Деревина та целюлозно-паперові вироби	50-67 Текстиль, вироби з нього, взуття	68-71 Вироби з каменю, скла, кераміки	72-83 Метали та вироби з них	84-90 Машини, обладнання і транспорт	91-99 Інші товари	Оцінка параметрів процесу структурних змін			
												Інтенсивність	Швидкість	Стабільність / монотонність	
2002	0,13	0,03	0,09	0,09	0,01	0,03	0,04	0,01	0,40	0,15	0,02	–	–	–	–
2003	0,12	0,03	0,12	0,10	0,01	0,03	0,04	0,01	0,37	0,16	0,02	5,18	0,05	1,00	0,05
2004	0,11	0,03	0,10	0,10	0,01	0,03	0,03	0,01	0,40	0,17	0,02	4,17	0,05	0,50	0,05
2005	0,13	0,04	0,10	0,10	0,01	0,03	0,03	0,01	0,41	0,14	0,01	5,55	0,05	0,26	0,05
2006	0,12	0,03	0,07	0,11	0,01	0,03	0,03	0,01	0,43	0,14	0,02	4,28	0,04	0,28	0,04
2007	0,13	0,03	0,05	0,10	0,01	0,03	0,02	0,01	0,42	0,17	0,02	3,77	0,03	0,29	0,03
2008	0,16	0,04	0,06	0,09	0,01	0,03	0,02	0,01	0,41	0,16	0,01	5,01	0,05	0,26	0,05
2009	0,24	0,04	0,05	0,08	0,00	0,04	0,02	0,01	0,32	0,17	0,02	14,14	0,11	0,40	0,11
2010	0,19	0,06	0,07	0,08	0,00	0,03	0,02	0,01	0,34	0,18	0,01	6,90	0,06	0,28	0,06
2011	0,19	0,07	0,08	0,09	0,00	0,03	0,02	0,01	0,32	0,17	0,01	2,89	0,03	0,25	0,03
2012	0,26	0,06	0,05	0,09	0,00	0,03	0,01	0,01	0,27	0,19	0,02	12,38	0,09	0,36	0,09
2013	0,27	0,07	0,05	0,08	0,00	0,04	0,02	0,01	0,28	0,17	0,02	4,35	0,04	0,35	0,04
2014	0,31	0,08	0,04	0,07	0,00	0,04	0,02	0,01	0,28	0,14	0,02	6,56	0,06	0,35	0,06
2015	0,38	0,07	0,01	0,07	0,00	0,05	0,02	0,01	0,25	0,13	0,02	9,77	0,08	0,41	0,08
2016	0,42	0,06	0,01	0,05	0,00	0,05	0,02	0,01	0,23	0,12	0,02	4,84	0,05	0,43	0,05
2017	0,41	0,07	0,02	0,05	0,00	0,04	0,02	0,01	0,23	0,12	0,02	1,91	0,02	0,41	0,02
2018	0,39	0,07	0,02	0,05	0,00	0,04	0,02	0,01	0,25	0,12	0,02	2,30	0,02	0,38	0,02

\*Власні розрахунки автора на підставі даних Держстату України [6].

Показники зміни розміру структури товарного експорту (табл. 2), якщо виключити 2009 р., засвідчують зростання експорту всіх груп товарів до 2011 р. Однак починаючи з 2012 р. має місце спад експорту окремих груп товарів, який поступово охоплює щораз більше груп товарів. І лише з 2017 р. цей спад переходить у зростання всіх елементів структури експорту.

Якщо поглянути на зміну форми структури (табл. 2), то якоїсь виняткової закономірності щодо переваг зміни однієї групи товарів за рахунок інших груп не спостерігається: щороку перелік груп товарів, частка яких зростає, змінюється. Однак найчастіше приріст змін мали такі групи товарів, як продовольчі товари та сільськогосподарська продукція (01-24), деревина та целюлозно-паперові вироби (44-49), а також вироби зі скла, каменю, кераміки (68-71). Найчастіше зменшувалася частка таких груп товарів, як паливно-енергетичні товари (27), продукція промисловості та каучук (28-40), а також текстиль, текстильні вироби та взуття (50-67).

Дослідження показали, що в середньому між часткою груп товарів у структурі товарного експорту і часткою у змінах структури існує значна кореляція, тобто чим більшою є частка якоїсь групи товарів у структурі імпорту, тим більше ця група товарів впливає на зміну структури експорту. Результати такої залежності між відповідними частками, а також за рангом у списку груп товарів наведено на рис. 2. Нижній графік показує нам ті групи товарів, які виходять за межі цієї залежності. Інакше кажучи, визначено ті групи товарів, які виділяються на тлі інших: частка яких у структурі зростає або спадає випереджальними темпами. До груп товарів, у яких це відхилення перевищує 1,5%, належать машини, обладнання і транспорт (84-90), паливно-енергетичні товари (27) і продовольчі товари та сільськогосподарська продукція (01-24).

Як бачимо з рис. 3, динаміка частки в структурі перших двох груп товарів була спадною, і частка у зміні структури в половині випадків (років) була від'ємною. Щодо частки продовольчих товарів та сільськогос-

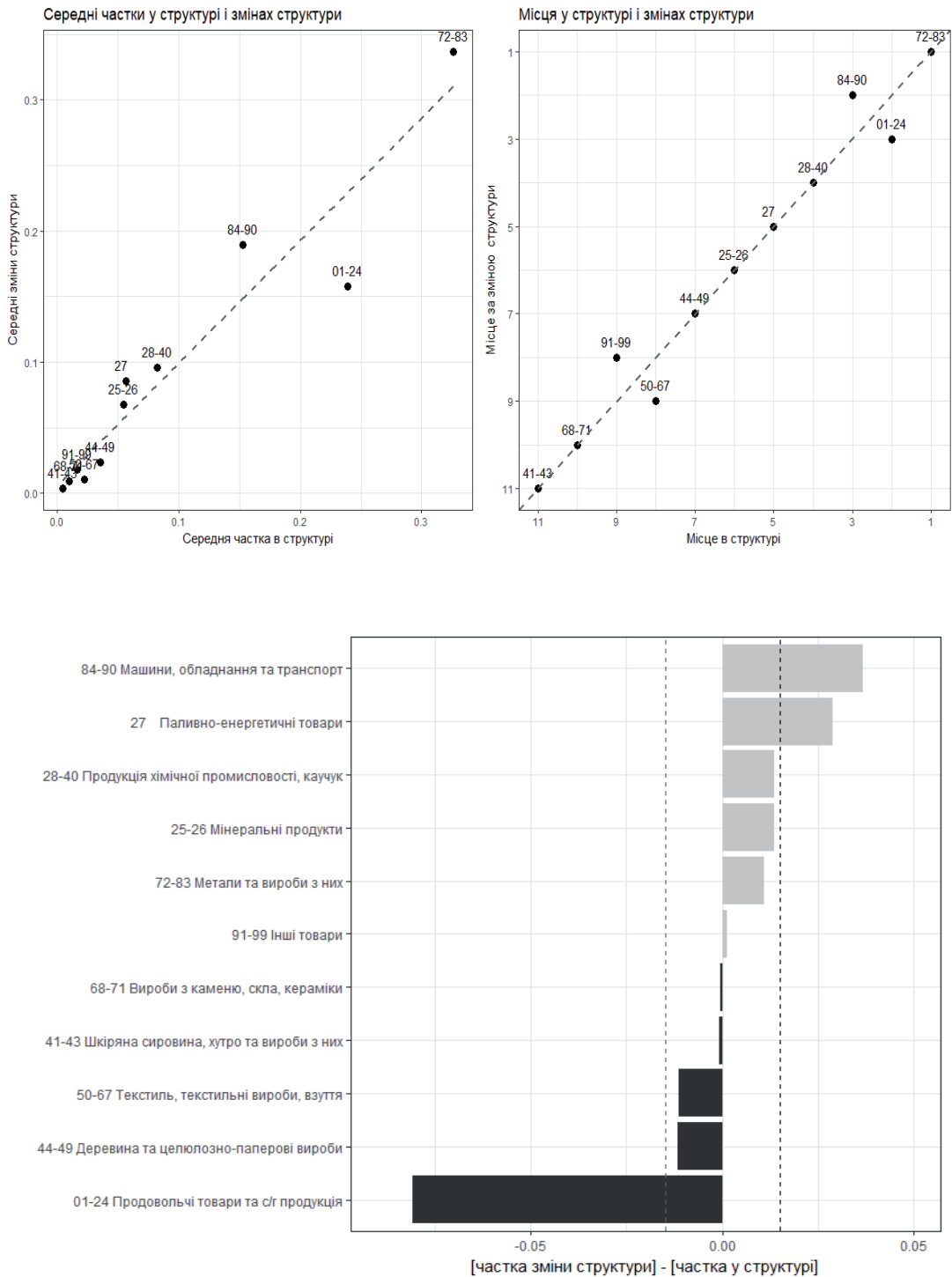
подарської продукції, то їхня частка загалом зростала, від'ємні значення частки в зміні структури мали місце в 2009 р., а також після початку воєнних дій на сході України.

Асиметричною до експорту є структура імпорту українських товарів (табл. 3). На першому місці в структурі імпорту перебувають паливно-енергетичні товари (27), на другому – машини, обладнання та транспорт (84-90), далі – продукція хімічної промисловості і каучук (28-40) і, що не відповідає асиметрії, продовольчі товари та сільськогосподарська продукція (01-24). Однак частка всіх цих товарів протягом періоду змінювалася: паливно-енергетичні товари (27) – спад від 39% у 2002 р. до 23% у 2018 р., машини, обладнання і транспорт (84-90) – зростання від 22 до 30%, продукція хімічної промисловості (28-40) – зростання від 12% до 19%. Частка решти груп товарів або незначно змінювалася, або коливалася, як у випадку продовольчих товарів і сільськогосподарської продукції (01-24 – від 7 до 11%).

Як бачимо, основними складовими імпорту є високотехнологічна продукція (електричні машини та устаткування, ядерні реактори, автомобілі та транспортні засоби, прилади та оптичні апарати), паливно-енергетичні товари, фармацевтична продукція, що є одним із непрямих доказів орієнтації економіки України в бік споживання.

Варто також зазначити, що значною мірою зміни в товарній структурі імпорту з ЄС відбувалися під дією лібералізації тарифного регулювання зовнішньої торгівлі в Україні у рамках дії Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Згідно з Угодою мита на імпорт європейських товарів в Україну зменшуються протягом 5–10 років, починаючи з 1 січня 2016 р., тоді як ЄС зобов'язався усунути більшість митних ставок одразу. «Завдяки тарифній лібералізації на нашому ринку з'являться дешевші європейські товари, що, з одного боку, загострить конкуренцію, а з іншого – стимулюватиме вітчизняних виробників удосконалювати свій товар. Згідно з Угодою розміщені в Україні виробництва повинні будуть запровадити європейські стандарти протягом семи років» [7, с. 89].





**Рис. 2. Експорт товарів України, 2002–2018 рр.: зіставлення місця груп товарів у структурі експорту (вгорі); списки груп товарів, впорядковані за різницею між середньою часткою зміни в структурі і середньою часткою в структурі.**

*Джерело: власні розрахунки автора.*

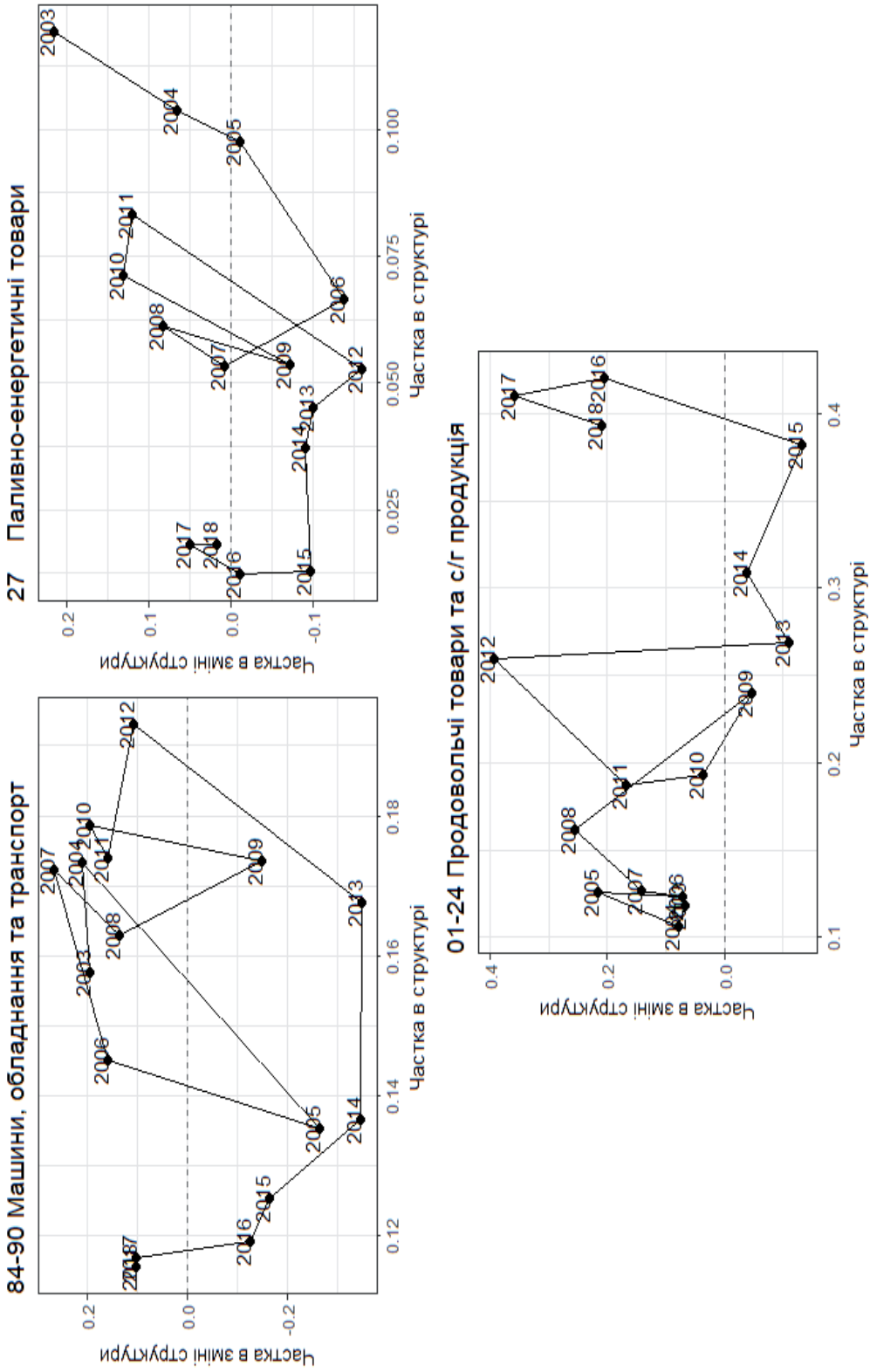


Рис. 3. Частка в структурі і частка в змінах структури окремих складників експорту товарів України, 2002–2018 рр.  
Джерело: власні розрахунки автора.



З табл. 3 та рис. 4 бачимо, що винятково висока *інтенсивність* змін у структурі імпорту товарів мала місце в 2009 р., що було зумовлено кризою, і в 2016 р. – після набуття чинності зазначеної Угоди. Однак з погляду *монотонності* змін рівень хаотичності змін після 2009 р. істотно зріс.

Щодо *змін розміру* структури (табл. 4), то ситуація подібна до тієї, що мала місце в експорті товарів. Якщо не брати до уваги 2009 р., то розмір імпорту всіх груп товарів зростає практично протягом усього періоду. Починаючи з 2012 р. до 2015 р. мав місце спад імпорту за всіма групами товарів, з 2016 р. розміри імпорту зростають, а з 2017 р. має місце зростання всіх складників.

У змінах *форми структури* (табл. 4) також не спостерігається сталої закономірності щодо пріоритету якоїсь групи товарів над рештою. Однак чітко видно, що переважно частка у змінах форми імпорту деревини та целюлозно-паперових виробів (44-49) була від'ємною, а продукції хімічної промисловості (28-40), машин, обладнання і транспорту (84-90), а також металів і виробів з них (41-43) – додатною.

Аналогічно, як і у випадку експорту, частка груп товарів у структурі імпорту тісно корелює з часткою у змінах структури, тобто ті групи товарів, які мають більшу частку у структурі, мають більший вплив на зміни цієї структури. Результати такої залежності показано на рис. 5. З нижнього графіка видно, що тільки дві групи товарів виходять за межі 1,5% інтервалу цієї залежності. Це – машини, обладнання і транспорт (84-90), а також продукція хімічної промисловості, каучук (28-40).

Рис. 6 демонструє нам двовимірну динаміку структури імпорту цих груп товарів. Як бачимо, частка імпорту машин, обладнання і транспорту (84-90) спочатку зростала (до 2007 р.), у 2009 р. мав місце її найбільший спад, після якого маємо поступове, хоча й з певними відступами, зростання. Частка продукції хімічної промисловості, каучуку (28-40) також зростала, динаміка її зростання є більш послідовною. Однак в останні два роки спостерігаємо деякий спад. Частка обох груп товарів у зміні структури була від'ємною у 2009 р., а також у 2013–2015 рр., що пов'язано із загальним економічним спадом, який припав на вказані роки.

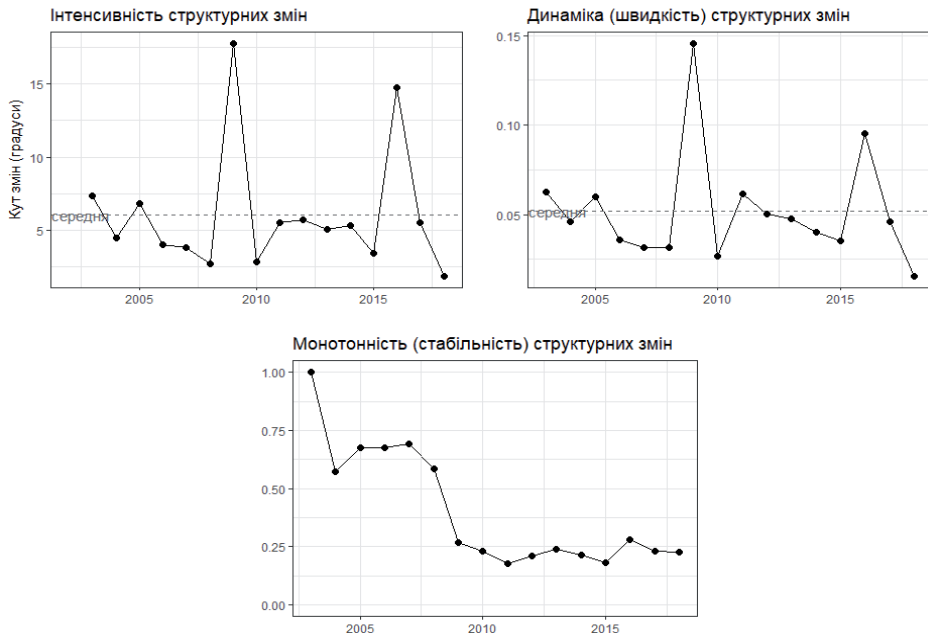


Рис. 4. Динаміка показників структурних змін імпорту товарів України, 2002–2018 рр.

Джерело: власні розрахунки автора.

Таблиця 3

## Структура імпорту товарів України і показники процесу структурних змін, 2002–2018 рр.\*

Рік	01-24 Продовольчі товари і с/г продукція	25-26 Мінеральні продукти	27 Паливно-енергетичні товари	28-40 Продукція хімічної промисловості, каучук	41-43 Шкіряна сировина, хутро та вироби	44-49 Деревина та целюлозно-паперові вироби	50-67 Текстиль, вироби з нього, взуття	68-71 Вироби з каменю, скла, кераміки	72-83 Метали та вироби з них	84-90 Машини, обладнання і транспорт	91-99 Інші товари	Оцінка параметрів процесу структурних змін		
												Інтенсивність	Швидкість	Стабільність / Монотонність
2002	0,07	0,02	0,39	0,12	0,00	0,05	0,04	0,01	0,05	0,22	0,02			
2003	0,09	0,03	0,34	0,12	0,00	0,04	0,04	0,01	0,05	0,25	0,02	7,33	0,06	1,00
2004	0,07	0,02	0,35	0,13	0,00	0,03	0,04	0,01	0,06	0,27	0,02	4,49	0,05	0,57
2005	0,07	0,03	0,30	0,14	0,00	0,03	0,05	0,02	0,07	0,28	0,02	6,85	0,06	0,67
2006	0,07	0,02	0,28	0,14	0,00	0,03	0,04	0,02	0,07	0,30	0,02	4,01	0,04	0,68
2007	0,07	0,02	0,26	0,14	0,00	0,03	0,03	0,02	0,08	0,33	0,02	3,81	0,03	0,69
2008	0,08	0,03	0,27	0,13	0,00	0,03	0,03	0,03	0,07	0,31	0,02	2,66	0,03	0,59
2009	0,11	0,02	0,32	0,18	0,00	0,04	0,04	0,02	0,06	0,20	0,02	17,79	0,15	0,27
2010	0,09	0,03	0,32	0,17	0,00	0,03	0,04	0,02	0,07	0,21	0,02	2,84	0,03	0,23
2011	0,08	0,02	0,35	0,15	0,00	0,03	0,03	0,02	0,07	0,24	0,02	5,53	0,06	0,18
2012	0,09	0,02	0,31	0,15	0,00	0,03	0,04	0,02	0,06	0,26	0,02	5,73	0,05	0,21
2013	0,11	0,01	0,28	0,17	0,00	0,03	0,04	0,02	0,07	0,25	0,02	5,04	0,05	0,24
2014	0,11	0,02	0,28	0,19	0,00	0,03	0,04	0,02	0,06	0,22	0,02	5,28	0,04	0,22
2015	0,09	0,02	0,29	0,20	0,00	0,03	0,04	0,02	0,05	0,23	0,02	3,41	0,04	0,18
2016	0,10	0,02	0,20	0,22	0,01	0,03	0,05	0,02	0,06	0,29	0,02	14,77	0,10	0,28
2017	0,09	0,02	0,24	0,20	0,01	0,02	0,04	0,01	0,06	0,30	0,02	5,53	0,05	0,23
2018	0,09	0,01	0,23	0,19	0,00	0,02	0,04	0,01	0,06	0,30	0,03	1,86	0,02	0,23

\*Власні розрахунки автора на підставі даних Держстату України [6].

Таблиця 4

## Зміни розмірів і форми структури імпорту товарів України, 2003–2018 рр.\*

Рік	Зміна розміру										Зміна форми											
	01-24 Продовольчі товари і с/т продукція	25-26 Мінеральні продукти	27 Паливно-енергетичні товари	28-40 Продукція хімічної промисловості, каучук	41-43 Шкіряна сировина, хутро та вироби з них	44-49 Деревина та целюлозно-паперові вироби	50-67 Текстиль, вироби з нього, взуття	68-71 Вироби з каменю, скла, кераміки	72-83 Метали та вироби з них	84-90 Машини, обладнання і транспорт	91-99 Інші товари	01-24 Продовольчі товари і с/т продукція	25-26 Мінеральні продукти	27 Паливно-енергетичні товари	28-40 Продукція хімічної промисловості, каучук	41-43 Шкіряна сировина, хутро та вироби з них	44-49 Деревина та целюлозно-паперові вироби	50-67 Текстиль, вироби з нього, взуття	68-71 Вироби з каменю, скла, кераміки	72-83 Метали та вироби з них	84-90 Машини, обладнання і транспорт	91-99 Інші товари
2003	0,18	0,04	0,20	0,11	0,00	0,03	0,03	0,01	0,06	0,32	0,01	0,23	0,03	-0,40	-0,02	0,00	-0,03	0,00	0,03	0,20	0,20	-0,02
2004	-0,04	0,01	0,35	0,13	0,00	0,00	0,02	0,03	0,09	0,32	0,03	-0,31	0,10	0,10	0,05	0,00	-0,10	-0,05	0,01	0,22	0,22	0,03
2005	0,11	0,03	0,07	0,19	0,01	0,04	0,09	0,05	0,10	0,32	0,00	0,07	0,01	-0,46	0,11	0,00	0,01	0,09	0,06	0,08	0,08	-0,04
2006	0,05	-0,01	0,22	0,15	0,00	0,03	-0,01	0,02	0,09	0,40	0,02	-0,05	-0,10	-0,18	0,04	0,00	-0,02	-0,14	0,00	0,36	0,36	0,02
2007	0,06	0,03	0,21	0,15	0,00	0,03	0,00	0,02	0,09	0,39	0,01	-0,04	0,06	-0,30	0,02	-0,01	-0,01	-0,13	0,01	0,34	0,34	-0,02
2008	0,09	0,05	0,28	0,11	0,00	0,02	0,04	0,04	0,07	0,28	0,02	0,12	0,15	0,06	-0,16	0,00	-0,05	0,04	0,10	-0,23	-0,23	0,03
2009	-0,04	-0,04	-0,20	-0,09	0,00	-0,02	-0,02	-0,04	-0,09	-0,44	-0,02	0,11	-0,02	0,19	0,14	0,00	0,03	0,02	-0,03	-0,38	-0,38	0,00
2010	0,05	0,03	0,32	0,14	0,00	0,02	0,05	0,03	0,09	0,24	0,02	-0,26	0,03	0,01	-0,18	0,00	-0,07	0,06	0,04	0,17	0,17	0,01
2011	0,03	0,00	0,40	0,11	0,00	0,01	-0,01	0,03	0,07	0,33	0,01	-0,15	-0,06	0,19	-0,12	0,00	-0,05	-0,10	0,03	0,01	0,27	-0,02
2012	0,14	-0,01	-0,28	0,06	0,01	-0,01	0,12	-0,03	-0,05	0,28	0,02	0,12	-0,01	-0,36	0,03	0,00	-0,01	0,11	-0,04	-0,07	0,22	0,02
2013	0,07	-0,02	-0,51	0,00	0,00	0,01	-0,01	0,02	-0,02	-0,31	-0,02	0,18	-0,01	-0,35	0,16	0,00	0,05	0,02	0,05	0,03	-0,13	0,00
2014	-0,09	-0,01	-0,27	-0,12	0,00	-0,03	-0,04	-0,03	-0,07	-0,33	0,00	0,06	0,03	0,03	0,28	0,01	-0,01	0,01	-0,04	-0,05	-0,39	0,08
2015	-0,15	-0,01	-0,25	-0,16	0,00	-0,03	-0,04	-0,03	-0,08	-0,21	-0,03	-0,26	0,06	0,17	0,18	0,01	-0,02	0,03	-0,07	-0,11	0,07	-0,04
2016	0,05	-0,02	-0,37	0,10	0,01	0,01	0,02	0,01	0,04	0,36	0,01	0,03	-0,03	-0,47	0,06	0,00	0,01	0,01	0,03	0,34	0,34	0,00
2017	0,04	0,02	0,37	0,13	0,00	0,01	0,02	0,00	0,07	0,33	0,01	-0,13	0,00	0,39	-0,20	0,00	-0,04	-0,06	-0,03	0,02	0,09	-0,02
2018	0,10	0,00	0,22	0,11	0,00	0,02	0,05	0,02	0,07	0,34	0,06	0,05	-0,07	-0,05	-0,37	0,00	0,04	0,04	0,01	0,06	0,17	0,17

\*Власні розрахунки автора.



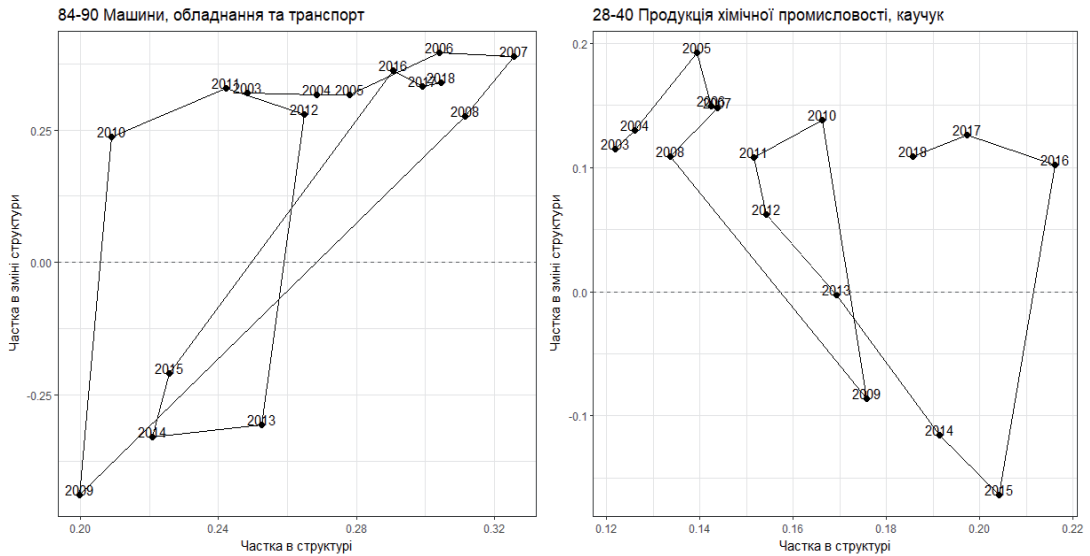


Рис. 6. Частка в структурі й частка в змінах структури окремих складників імпорту товарів України, 2002–2018 рр.

Джерело: власні розрахунки.

**Висновки.** На початку досліджуваного періоду основу товарного експорту становили такі групи товарів, як метали та вироби з них, машини, обладнання і транспорт, продовольчі товари і сільськогосподарська продукція. Однак наприкінці досліджуваного періоду пріоритети українського товарного експорту змінилися: на перше місце в структурі вийшли продовольчі товари і сільськогосподарська продукція. За змінами в структурі експорту можна зробити висновок, що світова економіка потребує української сировини і сільськогосподарської продукції, тобто український експорт у цілому зберіг свою переважно сировинну та напівсировинну орієнтацію. Хоча у рамках такої орієнтації галузева спеціалізація доволі помітно змінилася. При цьому навіть у рамках цієї спеціалізації українського експорту

відбуваються зміни, які з точки зору інтересів розвитку національної економіки можна розглядати як негативні. Це є одним із свідчень неконкурентоспроможності української переробної, легкої та харчової промисловості. Асиметричною до експорту є структура імпорту українських товарів. Основними складовими імпорту є високотехнологічна продукція, паливно-енергетичні товари, продукція хімічної промисловості, фармацевтична продукція, що є одним із непрямих доказів орієнтації економіки України в бік споживання. Значно мірою зміни в товарній структурі імпорту відбувалися під дією лібералізації тарифного регулювання зовнішньої торгівлі в Україні у рамках дії зони вільної торгівлі, а також під впливом подій, які відбуваються на сході країни.

### Список використаної літератури

1. Пелех О.Б., Юськів Б.М. Аналіз структурних змін в економіці: методологія та методика. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 16–22.
2. Пелех О.Б. Аналіз структурних змін в економіці: пропозиція і використання ресурсів у зведених національних рахунках України та Польщі. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7436>

3. Пелех О.Б. Структурні зміни ВВП України з позиції зайнятості за видами економічної діяльності. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. С. 128–134. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/25-2018>
4. Пелех О.Б. Динаміка макроекономічних змін у структурі валового внутрішнього продукту України. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=10>
5. Кулицький С.П. Питання трансформації української зовнішньої торгівлі на сучасному етапі. *Україна: події, факти, коментарі*. 2015. № 23. С. 49–59.
6. Товарна структура зовнішньої торгівлі / Держстат України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt0119\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt0119_u.htm)
7. Мельник Т.М., Туницька Ю.М. Аналіз товарної структури імпорту України з країн ЄС. *Young Scientist*. 2016. № 7 (34). С. 89–94.

### References

1. Pelekh, O.B., Yus'kiv, B.M. (2019), *Analiz strukturnykh zmin v ekonomitsi: metodolohiia ta metodyka* [Structural economy changes analysis: methods and methodology of study]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 16-22.
2. Pelekh, O.B. (2019). *Analiz strukturnykh zmin v ekonomitsi: propozytsiia i vykorystannia resursiv u zvedenykh natsionalnykh rakhunkakh Ukrainy ta Polshchi* [Analysis of structural changes in the economy: proposal and use of resources in consolidated accounts of Ukraine and Poland]. *Efektivna ekonomika*, no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7436> (accessed 06 April 2021).
3. Pelekh, O.B. (2018). *Strukturni zminy VVP Ukrainy z pozytsii zajniateosti za vydamy ekonomichnoi diial'nosti* [Ukrainian GDP structural changes in terms of employment upon the types of economic activity]. *Infrastruktura rynku*, vol. 25. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/25-2018> (accessed 06 April 2021).
4. Pelekh, O.B. (2018). *Dynamika makroekonomichnykh zmin u strukturi valovoho vnutrishn'oho produktu Ukrainy* [Microeconomic changes dynamics in the Ukrainian GDP structure]. *Efektivna ekonomika*, vol. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=10> (accessed 06 April 2021).
5. Kulyts'kyj, S. P. (2015). *Pytannia transformatsii ukrains'koi zovnishn'oi torhivli na suchasnomu etapi* [Issues of transformation of Ukrainian foreign trade at the present stage]. *Ukraina: podii, fakty, komentari*, no. 23, pp. 49-59.
6. State Statistics Service of Ukraine (2019). *Tovarna struktura zovnishn'oi torhivli* [Commodity structure of foreign trade]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/vvp/znr/znr\\_u\\_12.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/vvp/znr/znr_u_12.htm) (accessed 06 April 2021).
7. Mel'nyk, T.M., Tunits'ka Yu.M. (2016). *Analiz tovarnoi struktury importu Ukrainy z krain YeS* [Analysis commodity structure of imports from the EU in Ukraine]. *Young Scientist*, no. 7 (34), pp. 89-94.

### STRUCTURAL CHANGES IN EXPORTS AND IMPORTS OF UKRAINIAN GOODS AT THE BEGINNING OF THE 21<sup>st</sup> CENTURY

*Oksana B. Pelekh*, Rivne State Humanitarian University (Ukraine).

E-mail: [peleho@ukr.net](mailto:peleho@ukr.net)

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-8

**Key words:** *structural changes, changes in size of structure, changes in shape of structure, imports of goods, exports of goods.*

The article proves the need to study the structural changes in exports and imports of Ukrainian goods. In view of this, the author used his own method of quantitative analysis of structural changes, which was described in detail by him in previous works. The proposed method is based in part on the



work of Polish researchers. On the basis of this method the analysis of process of structural changes which provides definition and an estimation of intensity (depth) of changes; development of changes; constancy (monotony) of changes in exports and imports of Ukrainian goods is carried out. The second aspect of the analysis involved the analysis of changes in the structure of exports and imports of goods, which involves the decomposition of structural changes at the level of structural elements and analysis of changes in size and shape of the structure on this basis. According to the results of the analysis, it is shown that at the beginning of the study period the metals and metal products, machinery, equipment and transport, food products and agricultural products were the basis of exports of goods. At the end of the study period, the priorities of Ukrainian exports of goods changed: the food products and agricultural products came in the first place in the structure. Changes in the structure of exports have shown that the world economy needs Ukrainian raw materials and agricultural products, i.e. Ukrainian exports have saved their raw materials and semi-raw materials orientation. In general, changes in terms of the interests of the national economy can be considered as negative. This is one of the evidences of non-competitiveness of the Ukrainian processing, light and food industries. It is argued that the structure of imports of Ukrainian goods is asymmetric to exports. The main components of imports are high-tech products (electrical machinery and equipment, nuclear reactors, cars and vehicles, devices and optical devices), fuel and energy products, chemical products, pharmaceuticals, which is one of the indirect proofs of the orientation of Ukraine's economy towards consumption. It should be noted that changes in the import's goods structure took place under the influence of liberalization of tariff regulation of foreign trade in Ukraine under the Association Agreement between Ukraine and the European Union and under the influence of events in the east. Analysis of exports and imports of goods in Ukraine has shown that the current structure of production preserves the export orientation of the national economy and its raw material specialization, and this increases the dependence of the Ukrainian economy on market fluctuations in international markets.

*Одержано 25.08.2021.*

УДК 339.9(55)

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-9

*Р.М. КЛЮЧНИК,*

кандидат політичних наук, доцент, доцент кафедри глобальної економіки

Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

ORCID 0000-0001-6787-275X

## РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ ІРАНУ В УМОВАХ САНКЦІЙ

У статті здійснено спробу загального аналізу розвитку економіки Ірану в умовах санкцій з боку США та інших країн. Розглянуто передумови становлення сучасного іранського режиму. Подано короткий історичний огляд санкцій проти Ірану.

Приділено увагу розвитку ядерної програми Ірану, зокрема будівництву Бушерської АЕС. Наведено позицію президента Ірану М. Ахмадінежада (2005–2013) та інших політичних лідерів країни щодо розвитку ядерної енергетики. Також розглянуто позицію США щодо Ірану, зокрема включення країни до списку *rogue states*.

Підкреслюється важливість Спільного всеосяжного плану дій, підписаного у 2015 р. Наголошується на скептичній позиції президента США Д. Трампа (2017–2021) щодо мирних планів Ірану. Розглянуто ситуацію навколо нападів на танкери Ірану та інших країн в останні роки.

Наводиться приклад міжнародної платіжної системи «Шетаб», створеної Іраном та використовуваної іншими країнами. Вказано, що Іран досяг певних успіхів у виробництві автомобілів. Продемонстровано, що економіка країни в цілому пристосувалася до санкцій. Підкреслено важливість політичного та економічного співробітництва Ірану з Росією, Сирією, КНДР та іншими країнами.

Звертається увага на порівняно закритий характер економіки Ірану, що ускладнює її всебічне дослідження.

**Ключові слова:** економіка Ірану, ядерна програма Ірану, санкції проти Ірану, Спільний всеосяжний план дій, нафтова промисловість.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Ісламська Республіка Іран – одна з найпотужніших країн Передньої Азії в політичному та економічному вимірі. У сучасному вигляді вона була створена у 1979 р. після повалення монархії та встановлення теократичного режиму. Однією з детермінант політичних та економічних відносин Ірану з іншими країнами є те, що державною релігією країни є іслам шіїтського напрямку, у той час як у переважній частині ісламських країн домінує сунітський напрям. Іран є важливим політичним гравцем на міжнародній арені в еко-

номічному, політичному та військовому вимірах. Конфлікти через атаки іранських військ на танкери в останні роки стали свідченням цього. Оскільки від нафтової галузі залежить стан глобальної економіки в цілому та української зокрема, а на нафтову промисловість істотно впливають конфлікти на Близькому Сході, то кейс Ірану видається актуальним для дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення досліджуваної проблеми, та виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячено статтю.** Заявлена проблематика окреслена у пра-

цях вчених та публіцистів. Б. Хаджехпур досліджує загальні тенденції розвитку іранської економіки. К. Годованок розглядає позицію Лондона щодо ядерних домовленостей з Іраном. Р. Махді досліджує іранську платіжну систему та її використання поза межами Ірану. Емпіричні дані щодо обраної проблематики надають міжнародні організації, зокрема Міжнародний валютний фонд та Світовий банк. Поточні події (у тому числі нові санкції та конфлікти навколо танкерів) висвітлюються у публікаціях BBC, Interfax, Financial Tribune, Tehran Times і т. д. На нашу думку, використання джерел з різних країн (у тому числі з Ірану) може забезпечити прийнятний рівень об'єктивності досліджень. Саме з урахуванням останніх подій ми спробуємо розглянути аспекти економічного розвитку Ірану.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в дослідженні основних аспектів економічного розвитку Ірану в умовах санкцій з боку країн Заходу.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Із самого початку свого існування сучасний режим в Ірані перебував у конфронтації з багатьма впливовими політичними та економічними акторами регіону та світу. Захоплення заручників у посольстві США в 1979 р., війна з Іраком, розрив дипломатичних відносин з Ізраїлем та інші дії ускладнили міжнародне становище країни. Видається логічним, що проти Ірану було застосовано санкції, до яких економіка країни змушена пристосовуватися. Останні події на Близькому Сході лише актуалізували цю проблематику.

У листопаді 1979 р. США ввели перші санкції проти Ірану, заморозивши 12 млрд дол. іранських активів та запровадивши повне торговельне ембарго. Також було припинено закупівлю іранської нафти, заборонено продаж Ірану запчастин для військової техніки. Ці санкції діяли до підписання Алжирських угод у 1981 р., текст яких, зокрема, містив положення: «Сполучені Штати скасують усі торговельні санкції, введені проти Ірану

з 4 листопада 1979 р. по сьогоднішній день» [1; 2].

У 1984 р. Державний департамент США оголосив Іран спонсором тероризму у зв'язку з гіпотетичною причетністю Тегерану до теракту в Лівані в 1983 р. Це потягло за собою нові санкції, у тому числі заборону на продаж зброї та будь-яку допомогу. У 1987 р. було заборонено будь-який товарообмін між США та Іраном [3]. У 1995 р. Б. Клінтон своїм виконавчим указом заблокував угоду між американською нафтовидобувною компанією Conoco та іранською National Iranian Oil Company.

У 2000-х рр. санкції проти Ірану вводили не тільки США. Пов'язані вони були здебільшого з іранською атомною програмою. Іран протягом усього часу заявляв, що ядерні дослідження, які проводяться на його території, мають мирний характер. Так, у 2010 р. було введено в дію Бушерську АЕС. Однак досить неоднозначні заяви президента Ірану М. Ахмадінежада (2005–2013) переконували світову громадськість у тому, що збагачений уран може бути використаний для створення зброї масового ураження. Так, у 2011 р. президент заявив, що Іран не потребує ядерної зброї, але «Вашингтон пошкодує, якщо вступить у конфронтацію з Тегераном» [4].

У західному, передусім американському, політичному дискурсі Іран розглядається як rogue state, країна-вигнанець, тобто така, де порушуються базові права людини, а також така, що загрожує міжнародній стабільності. Прибічники санкцій проти Ірану порівнюють її з КНДР, яка вже реально, а не гіпотетично, володіє ядерною зброєю.

У 2015 р. було досягнуто певних успіхів у переговорах між країнами Заходу та Іраном. Завдяки дипломатичним зусиллям Ф. Могеріні було підписано Спільний всеосяжний план дій, який назвали Iran nuclear deal (іранська ядерна домовленість). Цей документ підписали, окрім Ірану, Китай, Франція, Німеччина, Росія, Велика Британія, США та ЄС. Згідно з ним в обмін на поступове зняття санк-

цій Іран погоджувався на скорочення запасів збагаченого урану з 10 т до 300 кг. У 2018 р. США денонсували угоду, багато в чому через переконання Д. Трампа в тому, що Іран продовжує розробки ядерної зброї [5]. Ще у 2017 р. Д. Трамп підписав федеральний закон «Про протидію противникам Америки шляхом санкцій», який передбачав посилення обмежень щодо Ірану, Росії та КНДР.

У 2019 р. МАГАТЕ підтвердило, що Іран порушує ліміт у 300 кг низькозбагаченого урану. Відповідно, говорити про зняття всіх санкцій наразі передчасно. Але навіть гіпотетичні перспективи повернення Ірану на світові ринки нафти й газу впливають на ціни. Так, у червні 2021 р. було зафіксовано падіння ціни на нафту Brent, яке експерти пов'язали зі зняттям санкцій США з трьох іранців, які займаються нафтоторгівлею. Таким чином, нафтотрейдери, які слідкують за ходом перемовин про відновлення nuclear deal, вирішили, що зняття санкцій може відкрити шлях до збільшення пропозиції іранської нафти на світових ринках [6; 7].

Зважаючи на санкції, в умовах яких живе Іран, економіка країни розвивається з огляду на необхідність забезпечення максимальної незалежності від зовнішнього світу. Втім ізоляція не набуває таких масштабів, як у КНДР.

У 2002 р. було створено національну електронну банківську платіжну систему Shetab. У 2017 р. ця платіжна система мала понад 54 тис. банкоматів по всій території Ірану. У березні 2005 р. Центральний банк Ірану підписав угоду з банкоматною мережею Бахрейну Benefit та системою ОАЕ UAES про підключення цих систем до мережі Shetab. У жовтні 2005 р. Іран та Китай пов'язали свої банківські системи. У травні 2008 р. мережа банкоматів Ірану була пов'язана з мережами банкоматів Катару та Кувейту, що дозволило клієнтам мати прямий доступ до своїх рахунків з Ірану та арабських країн. Р.М. Махді зазначає, що в результаті введення платіжної системи в арабських країнах, а також Вірменії та Туреччині Іран став четвертою країною світу, яка створила міжнародну платіжну систему [8].

Сучасний Іран є однією з найпотужніших країн ісламського світу. Економіка країни характеризується великою роллю вуглеводневого, сільськогосподарського секторів та сфери послуг. Іран посідає друге місце за розвіданими запасами газу та четверте – за запасами нафти. При цьому, на відміну від Норвегії чи Канади, країна досить сильно залежить від доходів від експорту цих ресурсів [9].

Іранська влада ухвалює п'ятирічний план розвитку на період з 2016/2017 по 2021/2022 рр. Цей план складається з трьох складових: розвиток стійкої економіки, науковий прогрес та лідерство в культурній сфері. Серед пріоритетів – реформа державних підприємств, фінансового та банківського сектора, а також перерозподіл доходів від продажу нафти. Цей план передбачав також щорічне економічне зростання на 8% [9].

У країні діє компанія Iran Khodro, яка випускає автомобілі іноземних марок (до 2005 р. також випускали іранський автомобіль Paykan). Але при цьому 30% автомобілів, вироблених в Ірані, не відповідають стандартам якості, передусім через надмірні викиди [10].

Втім не всі іранці залучені до виробництва товарів та послуг. Рівень безробіття у 2019 р. склав 10,6%. Експорт впевнено переважає над імпортом (93,4 млрд дол. проти 60,8 млрд дол. у 2018 р.) [11]. За даними МВФ, ВВП Ірану у 2020 р. становив 1100 млрд дол. США. ВВП на душу населення склало 13 073 дол. США [12]. У 2019–2020 рр. спостерігалися значні темпи девальвації національної валюти: лише з березня по червень 2020 р. іранський ріал втратив 70% вартості [13].

Аналіз економіки Ірану ускладнюється тим, що країна, як і Північна Корея чи Куба, приховує реальну статистику, що пов'язано з бажанням обійти санкції. За наявними даними Центру Карнегі, з 2018 по 2021 рр. щоденний експорт нафти Іраном впав з 2,6 млн до 600–70 тис. барелів на добу. Це пов'язують, зокрема, з політикою «максимального тиску» з боку США [14].

Ключовим елементом відповіді Ірану на санкції є так звана «резистентна

економіка» («resistance economy»). На думку експертів, ця концепція може допомогти Ірану розв'язати деякі з довготривалих структурних економічних проблем, такі як надмірна залежність від продажу нафти, низький рівень продуктивності та нестача сильного приватного сектора. Термін «*eightessad-e moghavemati*» («стійка економіка») означає передусім резистентність до санкцій. Стратегічний документ «Принципи стійкої економіки», сфокусований на збільшенні вітчизняних потужностей та максимальному використанні ресурсів Ірану, також передбачає залучення середнього класу та людей з низькими доходами до процесів зміцнення економічного потенціалу. Пропонується розбудова «економіки знань», заходи щодо зменшення рівня залежності від імпорту, зарубіжних технологій тощо. Втім спостерігається замкнене коло: імплементація цих завдань є спорадичною, серед іншого, через високий рівень взаємодії з глобальною економікою та доступу до фінансових потоків, а можливості зростання за обома факторами обмежені саме через санкції [15].

Політичними союзниками Ірану є Сирія, КНДР, Венесуела та низка інших країн, які у зовнішньополітичній доктрині США та їх союзників розглядаються як недружні. Також Іран користується стабільною політичною та економічною підтримкою з боку Росії. Іранський експорт до Росії зріс на 105% у 2020 р. порівняно з 2019 р. [16]. Китай також допомагає Ірану долати негативний вплив санкцій: танкери, пов'язані з китайською компанією

China National Petroleum Corporation, транспортують у Китай іранську нафту.

Іранські танкери, що транспортують нафту до Сирії, іноді піддаються атакам з боку Ізраїлю. У свою чергу, Іран часто підозрюють в атаках на танкери Ізраїлю та інших країн. Так, наприкінці липня 2021 р. Іран було звинувачено в нападі на ізраїльський танкер, на борту якого загинули британець та румун [17].

**Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок.** Економічний розвиток Ірану багато в чому детермінований його природно-географічним положенням та природними ресурсами, перш за все вуглеводнями. Саме тому санкції проти Ірану спрямовані передусім на обмеження торгівлі нафтою та газом. Іран створив національну електронну банківську платіжну систему, об'єднує зусилля з іншими країнами, як із тими, проти яких введено санкції, так і з нейтральними.

Серед причин, з яких проти Ірану введено санкції, – ядерна програма країни, що може призвести до створення ядерної зброї, та систематичні порушення прав людини. У 2015 р. було досягнуто компроміс і підписано Спільний всеосяжний план дій, але станом на сьогодні Іран не зменшив кількість збагаченого урану до лімітів, передбачених планом.

Сьогодні Іран залишається однією з найпотужніших країн Близького Сходу, але аналіз економіки країни ускладнюється її досить закритим характером. У подальшому ми вважаємо за доцільне розглянути економічний розвиток інших країн Перської затоки.

### Список використаної літератури

1. Algiers Accords. January 19, 1981. *Pars Times*. URL: [http://www.parstimes.com/history/algiers\\_accords.pdf](http://www.parstimes.com/history/algiers_accords.pdf) (accessed 05 July 2021).
2. A Brief History of Sanctions on Iran. *Atlantic Council*. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/a-brief-history-of-sanctions-on-iran/> (accessed 31 July 2021).
3. Sanctions Against Iran: A Guide to Targets, Terms, and Timetables. *Belfer Center for Science and International Affairs*. URL: <https://www.belfercenter.org/sites/default/files/legacy/files/Iran%20Sanctions.pdf> (accessed 27 July 2021).
4. Ірану не нужно ядерное оружие, говорит Ахмадинежад. *BBC*. URL: [https://www.bbc.com/russian/international/2011/11/111108\\_iran\\_no\\_bomb\\_needed](https://www.bbc.com/russian/international/2011/11/111108_iran_no_bomb_needed) (дата обращения 17 июля 2021 г.).



5. Годованюк К. Ядерная сделка с Ираном – позиция Лондона. *Научно-аналитический вестник ИЕ РАН*. 2018. № 3. С. 106–112.

6. МАГАТЭ подтвердило превышение Ираном лимита в 300 кг низкообогащенного урана. Интерфакс. URL: <https://www.interfax.ru/world/667401> (дата обращения 26 июля 2021 г.).

7. Brent резко подешевела на новости о снятии санкций США с иранского чиновника. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.ru/newsroom/finansy-i-investicii/431941-brent-rezko-podeshevela-na-novosti-o-snyatii-sankciy-ssha-s> (дата обращения 29 июля 2021 г.).

8. Рахмиан М.М. Иранская платёжная система «Шетаб» и перспективы иранской системы банковских карт в зарубежных странах. *Вестник университета*. 2020. № 4. С. 174–181.

9. Islamic Republic of Iran. *The World Bank*. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/iran/overview> (accessed 31 July 2021).

10. 30% of Tehran Vehicles Fail Technical Inspections in Q1. *Financial Tribune*. URL: <https://financialtribune.com/articles/auto/109227/30-of-tehran-vehicles-fail-technical-inspections-in-q1> (accessed 24 July 2021).

11. Iran Economic Outlook. *Focus Economics*. URL: <https://www.focus-economics.com/countries/iran> (accessed 29 July 2021).

12. World Economic Outlook Database. *International Monetary Fund*. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2021/April/select-country-group> (accessed 01 August 2021).

13. Devaluation of Iran's Currency Accelerates With Dollar Hitting 260,000 Rials. *Radio Farda*. URL: <https://en.radiofarda.com/a/devaluation-of-iran-s-currency-accelerates-with-dollar-hitting-260-000-rials/30735734.html> (accessed 02 August 2021).

14. The Geopolitical Roots of Iran's Economic Crisis. *Carnegie Endowment for International Peace*. URL: <https://carnegieendowment.org/sada/83350> (accessed 25 July 2021).

15. Khajepour B. Anatomy of the Iranian Economy. *UI Papers*. 2020. No. 6. URL: <https://www.ui.se/globalassets/butiken/ui-paper/2020/ui-paper-no.-6-2020.pdf> (accessed 28 July 2021).

16. Iran's export to Russia rises 105% in 2020. *Tehran Times*. URL: <https://www.tehrantimes.com/news/459002/Iran-s-export-to-Russia-rises-105-in-2020> (accessed 29 July 2021).

17. Israel accuses Iran over deadly oil tanker attack. *BBC*. URL: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-57977702> (accessed 01 August 2021).

## References

1. Algiers Accords. January 19, 1981. *Pars Times*. Available at: [http://www.parstimes.com/history/algiers\\_accords.pdf](http://www.parstimes.com/history/algiers_accords.pdf) (accessed 05 July 2021).

2. A Brief History of Sanctions on Iran. *Atlantic Council*. Available at: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/a-brief-history-of-sanctions-on-iran/> (accessed 31 July 2021).

3. Sanctions Against Iran: A Guide to Targets, Terms, and Timetables. *Belfer Center for Science and International Affairs*. Available at: <https://www.belfercenter.org/sites/default/files/legacy/files/Iran%20Sanctions.pdf> (accessed 27 July 2021).

4. *Iranu ne nuzhno jadernoe oruzhie, govorit Ahmadinezhad* [Iran does not need nuclear weapons, says Ahmadinejad]. *BBC*. Available at: [https://www.bbc.com/russian/international/2011/11/111108\\_iran\\_no\\_bomb\\_needed](https://www.bbc.com/russian/international/2011/11/111108_iran_no_bomb_needed) (accessed 17 July 2021) (in Russian).

5. Godovanjuk K. (2018). *Jadernaja sdelka s Iranom - pozicija Londona* [Nuclear deal with Iran - London's position]. *Nauchno analiticheskij vestnik IE RAN* [Scientific and Analytical Herald of IE RAS], no. 3, pp. 106-112 (in Russian).



6. *MAGATE* potverdilo prevyshenie Iranom limita v 300 kg nizkoobogashennogo urana [The International Atomic Energy Agency confirms that Iran has exceeded the 300 kg low-enriched uranium limit]. Interfax. Available at: <https://www.interfax.ru/world/667401> (Accessed 26 July 2021) (in Russian).

7. *Brent rezko podshevela na novosti o snjatii sankcij SShA s iranskogo chinovnika* [Brent oil price fell sharply after news that the US lifted sanctions on an Iranian official]. Forbes. Available at: <https://www.forbes.ru/newsroom/finansy-i-investicii/431941-brent-rezko-podeshevela-na-novosti-o-snyatii-sankcij-ssha-s> (accessed 29 July 2021) (in Russian).

8. Rahimian M.M. (2020). *Iranskaja platjozhnaja sistema Shetab i perspektivy iranskoj sistemy bankovskih kart v zarubezhnyh stranah* [Iranian payment system Shetab and prospects of the Iranian bank card system in foreign countries]. *Vestnik universiteta* [University Herald], no. 4, pp. 174-181 (in Russian).

9. Islamic Republic of Iran. *The World Bank*. Available at: <https://www.worldbank.org/en/country/iran/overview> (accessed 31 July 2021).

10. 30% of Tehran Vehicles Fail Technical Inspections in Q1. *Financial Tribune*. Available at: <https://financialtribune.com/articles/auto/109227/30-of-tehran-vehicles-fail-technical-inspections-in-q1> (accessed 24 July 2021).

11. Iran Economic Outlook. *Focus Economics*. Available at: <https://www.focus-economics.com/countries/iran> (accessed 29 July 2021).

12. World Economic Outlook Database. *International Monetary Fund*. Available at: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2021/April/select-country-group> (accessed 01 August 2021).

13. Devaluation of Iran's Currency Accelerates With Dollar Hitting 260,000 Rials. *Radio Farda*. Available at: <https://en.radiofarda.com/a/devaluation-of-iran-s-currency-accelerates-with-dollar-hitting-260-000-rials/30735734.html> (accessed 02 August 2021).

14. The Geopolitical Roots of Iran's Economic Crisis. *Carnegie Endowment for International Peace*. Available at: <https://carnegieendowment.org/sada/83350> (accessed 25 July 2021).

15. Khajehpour B. Anatomy of the Iranian Economy. *UI Papers*. 2020. No. 6. Available at: <https://www.ui.se/globalassets/butiken/ui-paper/2020/ui-paper-no.-6-2020.pdf> (accessed 28 July 2021).

16. Iran's export to Russia rises 105% in 2020. *Tehran Times*. Available at: <https://www.tehrantimes.com/news/459002/Iran-s-export-to-Russia-rises-105-in-2020> (accessed 29 July 2021).

17. Israel accuses Iran over deadly oil tanker attack. *BBC*. Available at: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-57977702> (accessed 01 August 2021).

## THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF IRAN UNDER SANCTIONS

*Ruslan M. Kliuchnyk*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [nobelpolis@duan.edu.ua](mailto:nobelpolis@duan.edu.ua)

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-2-55-9

**Key words:** *economy of Iran, nuclear program of Iran, Sanctions against Iran, Joint Comprehensive Plan of Action, oil industry.*

The article provides an attempt at complex analysis of the development of Iran's economy under the sanctions imposed by the USA and other countries. Some background issues in the development of the modern Iranian regime have been considered. The role of the Iranian Revolution in the relations between Iran and the Western world has been analyzed. A brief historic overview of anti-Iranian sanctions has been given. The Iran hostage crisis in 1979 has been mentioned among the first events that lead to sanctions. According to the 1981 Algiers Accords, the USA promised to remove the freeze on Iranian assets and trade sanctions on Iran.

Special attention has been paid to the nuclear program of Iran. The Bushehr Nuclear Power Plant has been considered as a successful example of Iran's nuclear program development. The point of view of Mahmoud Ahmadinejad, the President of Iran in 2005-2013, as well as opinions of other Iranian officials about nuclear energy have been considered. Also, the attitude of American officials to Iran (e.g. inclusion of Iran to the list of rogue states) has been considered.

Iran is one of the few countries in the world that are able to construct nuclear weapons. So, the Western countries including the USA are trying to prevent Iran from achieving this, even though Iranian officials deny any military use of nuclear energy. The importance of the Joint Comprehensive Plan of Action signed in 2015 has been underlined. The sceptical attitude of the President of the USA Donald Trump (2017-2021) to CLARIFY Iran's professions of peace OR plans for peaceful engagement with Iran? has been noted. The Countering America's Adversaries Through Sanctions Act has been given as an example of anti-Iranian policy. The cases of attacks on tankers of Iran and other countries in the recent years have been mentioned.

The example of the Shetab electronic banking clearance and automated payments system used in Iran and other countries is noted. It is mentioned that Iran's automotive industry is comparatively successful. It is proved that the country's economy has in general grown accustomed to the international sanctions. The importance of Iran's political and economic cooperation with Russia, Syria, North Korea and other countries has been underlined. All of these countries are ruled by extremely authoritarian regimes.

Attention is paid to the comparatively closed economic system of Iran that makes its complex study more difficult than it would otherwise be.

The article has been written with the use of different scientific methods and the most up-to-date sources. It is of interest for researchers, students and other people who are interested in international economic relations.

*Одержано 5.08.2021.*

РЕЦЕНЗІЇ

А. О. ЗАДОЯ,

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри глобальної економіки  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

## НОВА ПАРАДИГМА СТАТИСТИЧНОЇ НАУКИ: ФУНДАМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ, ЗМІСТУ І ТЕНДЕНЦІЙ

Як казав німецький філософ Ф. Ніцше: «Найбільші події – це не наші найгаласливіші, а наші найтихіші години»<sup>1</sup>. Вже у 70-х роках минулого століття суворо засекречені цифрові методи стиснення інформації використовувалися у військовому радіозв'язку. У прямому сенсі цього слова це був початок дійсно тихої (і повільної), але величезної події глобального значення. Сьогодні ця подія продовжується, але все більш голосно. Інформаційно-цифровий вимір нашого соціально-економічного життя поступово перетворився на такий, що зростає швидше, ніж будь-який інший.

Статистика, як споконвічно «цифрова» економічна наука, відчуває обмеження традиційних підходів найбільш сильно. Розбіжності результатів використання наявних методів статистичних досліджень з реальним життям стають все більш відчутним і небезпечними. Спроби обійти ці розриви за допомогою політизованих методів глобального рейтингування або швидко виявляються просто нікчемними, або призводять до гучних скандалів. Достатньо згадати скандал щодо індексу Doing Business у вересні 2021 року. Це саме та ситуація, яка вимагає, за словами Т. Куна, наукової революції як зміни парадигми.

Монографія А.А. Гриценка «Економіко-інформаційний імператив нової статистичної парадигми», що вийшла з друку<sup>2</sup>, відповідає вимогам саме такого парадигмального зсуву економічної дійсності та економічної науки. Монографію відрізняє реальна фундаментальність підходу, в основу якого покладено єдність історичного та логічного у її практичному розгортанні у реальності та мисленні. Структура роботи відзначається чіткою послідовністю аргументів і висновків автора, яка у той же час надає унікальну можливість відстежити становлення та розвиток інформаційної складової господарської діяльності людства у соціально-економічних координатах простору-часу.

Автор розглядає формування інформаційно-мережевої економіки як тригер статистичних змін. Він розкриває зміст трансформаційних процесів, взаємозв'язок ієрархії та мережі, інституційні перетворення, розвиток нових грошових форм, характер сучасної соціально-економічної динаміки та шляхи подолання структурних деформацій в Україні.

Важливе значення має глибока ідея автора щодо загальнометодологічної основи парадигми соціально-часової статистики, під якою він розуміє час життєдіяльності людини як фундаментального виміру індивідуального і суспільного багатства. Одночасно

<sup>1</sup> Ніцше Ф. Сочинения в 2 т. Т. 2. М.: Мысль, 1990. С. 85.

<sup>2</sup> Гриценко А.А. Економіко-інформаційний імператив нової статистичної парадигми: монографія. К.: НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАНУ», 2020. 436 с.

автор переконливо показує, що життєдіяльність людини як основа будь-яких соціальних форм багатства відбувається за різних історичних умов та інститутів, що потребує конкретно-історичного підходу до статистичних методів оцінки економічної реальності. Про практичне значення такого авторського підходу свідчить висновок щодо природної притаманності перехідному періоду формування інформаційно-мережевої економіки змішаних форм статистичних систем, де поєднуюватимуться натурально-господарський облік, вартісно-економічна і соціально-часова статистика.

У той же час як побажання щодо подальшого дослідження автору можна порадити розглянути форми збереження модифікованих традиційних статистичних систем у разі фактичної багатоукладності інформаційно-мережевої економіки на перспективу.

У цілому монографія А.А. Гриценка «Економіко-інформаційний імператив нової статистичної парадигми» може бути розцінена як фундаментальний науковий твір, що має важливе наукове та практичне значення.

*Одержано 25.08.2021.*

**для нотаток**

**для нотаток**