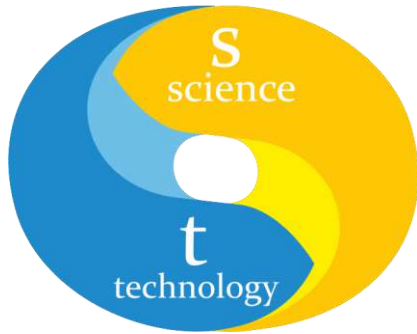


Український державний університет науки і технологій
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна)



Review of transport economics and management

Випуск 7(23)

Виходить 2 рази на рік

Дніпро

2022

УДК 658.5:656.2

ЗАСНОВНИК ТА ВИДАВЕЦЬ:
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна)

Редакційна колегія:

головний редактор – доктор економічних наук, професор *Людмила Головкова*
 заступник головного редактора – доктор економічних наук, професор *Володимир Бобиль*
 відповідальний секретар – кандидат економічних наук, доцент *Лілія Добрик*

Члени редакційної колегії:

Артур Козловські (Польща) доктор наук, проф., Ришард Миллер доктор наук, проф., Ихтиар Али Гумро (Пакистан) доктор PhD, проф., Барка М. Зине (Алжир) доктор PhD, проф., Кирил Ангелов (Болгарія) д.е.н., проф., Томаш Кіек (Польща) д.е.н., проф., В. Л. Дикань д.е.н., проф., З. С. Каира д.е.н., проф., К. Ю. Кононова д.е.н., проф., А. Князевич д.е.н., проф., І. В. Станкевич д.е.н., доц., С.І. Чимшит д.е.н., доц., А. В. Шевяков д.психол.н., проф., В. Г. Шинкаренко д.е.н., проф.

Журнал зареєстровано: Державною реєстраційною службою Міністерства юстиції України. Свідоцтво про реєстрацію серія КВ №23782-13622ПР від 14.02.2019. Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 № 409 видання включено до Переліку наукових фахових видань України категорія «Б» № 10. Галузь науки – економічна.

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах періодичних видань CROSSREF, Index Copernicus Value (ICV) 2019 = 77.71, Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Google Scholar, «Україніка наукова», Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Інституційний репозитарій ДНУЗТ ім. акад. В. Лазаряна. У каталозі відкритого доступу до наукових ресурсів (ROAD).

Друкується за рішенням вченої ради університету від 26.09.2022 протокол № 1.

Видавець

Український державний університет науки і технологій
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна), м. Дніпро.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №1315 від 31.03.2003.

Адреса засновника
та видавця:

вул. Лазаряна, 2, кім. 253в, м. Дніпро, Україна,
 49010 тел. +380-56-776-59-47, e-mail: remt.diit@gmail.com,
 сайт журналу: <http://pte.diit.edu.ua/>

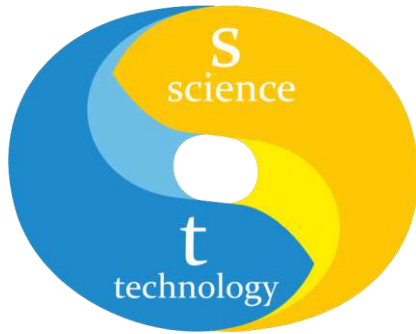
«Review of transport economics and management». – Дніпро: Український державний університет науки і технологій *(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка Всеволода Лазаряна)*, 2022. – Випуск 7(23) – 244 с.

УДК 658.5:656.2

У збірнику висвітлено результати наукових досліджень з економічних питань розвитку та реформування соціально-економічних систем, підвищення їх конкурентоспроможності; теоретико-методичні підходи щодо оптимізації управлінських процесів та виробничо-господарської діяльності підприємств; наукові підходи щодо розробки та удосконалення методів і моделей управління в різних сферах діяльності за рубриками: економіка та управління національним господарством, економіка та управління підприємствами транспорту, фінанси та облік, поведінкова економіка, цифрова економіка, математичні та інструментальні методи економіки.

© Український державний університет науки і технологій
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна), 2022

Ukrainian State University of Science and Technologies
(*Dnipro National University of Railway Transport
named after Academician V. Lazaryan*)



Review of transport economics and management

Issue 7(23)

Released 2 times a year

Dnipro

2022

UDC 658.5:656.2

FOUNDER AND PUBLISHER:
UKRAINIAN STATE UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGIES
(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan)

Editorial Board:Editor in chief – Doctor of Economic Sciences, professor *L. Golovkova*Deputy chief editor – Doctor of Economic Sciences, professor *V. Bobyl*Executive secretary – Ph. D. in Economics, docent, *L. Dobryk***Members of the Editorial Board:**

Artur Roland Kozłowski (Poland) doctor of sciences, professor, Ryszard K. Miler (Poland) doctor of sciences, professor, Ikhtiar Ali Ghumro (Pakistan) doctor Ph.D., professor, Zine M. Barka (Algeria) doctor Ph.D., professor, Kiril Anguelov (Bulgaria) doctor of economic sciences, professor, Tomasz Kijek (Poland) doctor of sciences, professor, Volodymyr Dykan doctor of economic sciences, professor, Zoia Kaira doctor of economic sciences, professor, Kateryna Kononova doctor of economic sciences, professor, Anna Kniazevych doctor of economic sciences, professor, Iryna Stankevych doctor of economic sciences, associate professor, Serhii Chymshyt doctor of economic sciences, associate professor, Oleksii Sheviakov doctor of philosophy, professor, Volodymyr Shynkarenko doctor of economic sciences, professor

Journal was registered:

State Registration Service of the Ministry Justice. Registration certificate series KB № 23782-13622IIP dated 14.02.2019.

In accordance with the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated 17.03.2020 No. 409, the publication is included in the List of scientific professional publications of Ukraine of category "B" No. 10. The branch of science is economic.

The journal is registered in the international catalogs of periodicals CROSSREF, Index Copernicus Value (ICV) 2019 = 77.71, Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Google Scholar, "Ukrainika Scientific", National Library of Ukraine named after Vernadsky, Institutional Repository ac. V.Lazaryan. Catalog of open access to scientific resources (ROAD).

Published by the decision of the Academic Council of the University of 2022.09.26, the protocol number 1.

Publisher

Ukrainian State University of Science and Technologies
(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan). Dnipro. The certificate subject's publishing DK №1315 from 31.03.2003

Address of founder

Lazaryan St., 2, Room 253B, Dnipro, Ukraine, and editorial board 49010. Tel. (0562) 33-58-13,
 e-mail: remt.diit@gmail.com, <http://pte.diit.edu.ua/>

«Review of transport economics and management». – Dnipro: Ukrainian State University of Science and Technologies *(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan)*, 2022. – Iss. 7(23). – 244 p.

UDC 658.5:656.2

The collection covers the results of scientific research on economic issues of development and reformation of socio-economic systems, enhancing their competitiveness; theoretical and methodological approaches to optimization of processes of management and production and economic activity of enterprises; scientific approaches to the development and improvement of management methods and models in various fields of activity under the headings: Economics and Management of National Economy, Economics and Management of Transport Enterprises, Finance and Accounting, Behavioral Economics, Digital Economics, Mathematical and Instrumental Methods Economics.

© Ukrainian State University of Science and Technologies
(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan), 2022

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ / ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

УДК 330.16(33.01):341.2:338.1

ОСЕЦЬКИЙ В.Л.^{1*}, ОСЕЦЬКА Д.В.², ДЕМИДЮК О.О.³

1* д.е.н., професор кафедри економічної теорії, макро- мікроекономіки, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, e-mail: val_osetski@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5104-1070

2 к.е.н., доцент кафедри обліку і фінансів, Бориспільський Інститут муніципального менеджменту при МАУП, e-mail: diana-o@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5765-502X

3 к.е.н., асистент кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, e-mail: o.o.demydiuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3191-2646

ПОВЕДІНКОВІ ІНСТИТУТИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ВПЛИВ НА МОДЕЛІ ЛЮДСЬКОЇ ПОВЕДІНКИ, ТРАНСФОРМАЦІЮ ВІДНОСИН ВЛАСНОСТІ ТА РІВЕНЬ ДОВІРИ

Мета. У статті розглядаються основні особливості поведінкової економіки, як нового розділу економічної теорії. Новий напрям в теорії є відображенням фактичної зміни моделі поведінки людини, впливу цифрової економіки на людину та трансформацію відносин власності під впливом ринкового середовища, що виводить на перший план питання визнання правил, визначення репутації як рівня довіри, та економічної етики. Показано, що серйозні зрушення у відносинах власності у поведінковій економіці виступають підтвердженням глибинного характеру змін інституту прав власності під впливом етичних, соціальних, психологічних та інших поведінкових передумов в економічній поведінці. **Методика.** Дослідження базується на діалектиці як науково-філософському методі пізнання, системному підході, аналітичному та експертному економічних методах. Насамперед, поведінкова економіка спирається на спостереження та експеримент. Відмінною особливістю сучасних методів дослідження стало розвиток економічної моделі людської поведінки з урахуванням та під впливом емпіричних фактів, зібраних у галузі поведінкової та експериментальної економіки. По суті, у роботі використана міждисциплінарна методологія, сформована зусиллями як економістів, так і психологів, є прикладом продуктивної взаємодії теоретичної та експериментальної наук. **Результати.** У статті системно та комплексно проаналізовано специфіку поведінкових інститутів, властиву цифровій економіці. Виявлено, що вчені-економісти прийшли до усвідомлення того, що не тільки економічні, але і всі суспільні інститути, система норм і правил, моральні цінності не просто важливі, але життєво необхідні для трансформації всіх видів власності, одночасно суттєво підвищується роль інституту прав власності. Доведено, що моральних норм недостатньо, щоб забезпечити в економіці клімат довіри. Аргументовано, що в умовах зниження економічної та ділової активності особливо важливо мінімізувати трансакційні витрати, добиваючись високого рівня довіри всіх агентів до провідних економічних інститутів. **Наукова новизна.** Теоретично обґрунтовано, що поведінкова економіка формується як нова інтелектуальна платформа наукової спільноти, новий тип наукового мислення, що враховує у явному вигляді психологічні, етичні та інші поведінкові передумови в економічній поведінці. Доведено, що сьогодні цифрова економіка принципово змінює модель інституту права власності, формує інноваційні бізнес-моделі, які стають важливим ядром поведінкової економіки. Вказано, що саме довіра формує репутацію суб'єктів та інститутів поведінкової економіки. **Практична значимість.** Практичні висновки статті полягають у тому, що поведінкова економіка – новий перспективний напрям досліджень, що запропонував абсолютно нову модель людини в економіці і багато в чому змінив вигляд сучасної економічної науки. Поведінкова економіка показала та довела, як сильно відхиляється поведінка людей у реальному житті від ідеальної раціональної поведінки. Наведено причини модифікації моделі людини в економіці під впливом різних економічних, соціальних, психологічних та інших факторів. У поведінковій економіці актуальною є проблема становлення нових форм реалізації інституту прав власності, і будь-яка парадигма поведінкової економіки повинна вирішувати проблему довіри у взаємовідносинах між економічними суб'єктами у збереження системи прав власності.

Ключові слова: поведінкова економіка; цифрова економіка; власність; інститут права власності; модель людської поведінки; довіра, репутація.

Постановка проблеми

Усвідомлення нової ролі людини, теоретичне осмислення поведінкових інститутів як системоутворюючих факторів цифрової економіки піддало сумніву ще одну опору класичного трактування моделі економіки, що поведінка індивіда раціональна. Саме людина визначає основні закономірності функціонування цифрової економіки, визначає процес активного розповсюдження передових інформаційно-комунікаційних технологій, побудови цифрових платформ та інших інновацій, які є характерними для сучасного періоду трансформаційних перетворень суспільних відносин та формування Індустрії 4.0. Питання в тому, які властивості людей забезпечують адекватне функціонування цифрової економіки, викликаний зміною ролі індивіда та ролі індивідуальних здібностей в сучасній реальній економіці. Сучасна економіка відмічена формуванням низки процесів, які посприяли зміні ролі людини. Це розширення поля трансакцій, підвищення швидкості комунікацій, полегшення доступу до величезного масиву інформації. Можливості та обмеження для діяльності людського суспільства в цифровій економіці видозмінились. Ці обставини пред'являють нові вимоги до моделювання економічного вибору, який в свою чергу, визначає моделі поведінкових інститутів, які грають важливу роль в економічній діяльності суспільства. В наші дні вчені-економісти знову прийшли до усвідомлення того, що не тільки економічні, але й всі суспільні інститути, система норм та правил, моральні цінності не просто важливі, але життєво необхідні для успішного функціонування економічної системи.

Вчені не можуть визначитися, що первинне, а що вторинне: економічні інститути чи культура. Їх взаємовплив носить дуже важкий характер. В рамках формальних, навіть найвитонченіших з існуючих моделей сучасної економічної теорії дуже складно розмежувати взаємний вплив сфери ринкових відносин та «компенсуючих» соціальних сил та інститутів, таких як сім'я, церква, неформальні дружні відносини, вільні об'єднання громадян [1, с. 145]. Ці події сучасної реальності не знайшли належного відображення в економічній науці, що негативно вплинуло на прогнозні можливості

теорії. Насамперед, це стосується власності як інституту вільного індивідуального вибору та пов'язаної з ним відповідальністю, що пронизує всі інститути цифрової економіки.

Пошуки сенсу змін у системі прав власності в контексті цифрового оточення призводять до динамічних перетворень у всьому комплексі правил гри в суспільстві, що визначають «нашу споживчу поведінку, наші цінності, нашу взаємозалежність», - пише американський економіст П. Бергер [2, с. 1]. Сучасні поведінкові інститути у цифровій сфері мають значні переваги завдяки зацікавленості безпосередньо самої людини у цифровій економіці, що нормально функціонує, стрижнем якої є система прав власності. Комбінування окремих правових норм власності, вмотивовані переконання, довіра, правила – ці та інші поведінкові інститути аналізу реальної поведінки людей набувають все більшої актуальності для дослідження поведінкових інститутів, властивих українській економіці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

На початку XXI століття спостерігається спалах до проблем поведінкової економіки як нового розділу економічної теорії, якщо судити з обвальної кількості публікацій у наукових журналах, з тематики досліджень, які отримали Нобелівську премію. Вважають, що її ідейні основи було закладено у статті двох американо-ізраїльських психологів – лауреата Нобелівської премії з економіки 2002 р. Д. Канемана (Daniel Kahneman) та його багаторічного співавтора А. Тверські (Amos Tversky). Ці вчені в серії експериментів продемонстрували, що живі люди аж ніяк не схильні чинити відповідно до приписів неокласичної економіки та часто демонструють схильність до абсолютно нерациональної поведінки.

З того часу подібні ідеї набули чимало послідовників, які посіли дуже престижні кафедри в американських університетах. Зокрема, вони встановили, що нібито ірраціональна поведінка аж ніяк не є хаотичною. Вона підпорядковується певним моделям і тому цілком передбачувана, принаймні у статистичних термінах. Такий погляд дотримується і Д. Аріелі (Dan Ariely), професор поведінкової економіки в

Массачусетському технологічному інституті в Кембриджі.

До досягнень у цій галузі можна віднести «приручення» невизначеності в її різних аспектах, розширення спектра мотивацій, облік обмежень інформаційних та інтелектуальних ресурсів людини. Відмінною рисою цього етапу став розвиток економічної моделі людської поведінки з урахуванням та під впливом емпіричних фактів, зібраних у галузі поведінкової та експериментальної економіки. Ця, по суті, міждисциплінарна дослідницька парадигма, сформована зусиллями як економістів (Г. Саймон, В. Сміт, Ч. Плотт, А. Рот, П. Ваккер), так і психологів (У. Едвардс, А. Тверські, Д. Канеман, П. Словик, Дж. Ловенштейн), є прикладом продуктивної взаємодії теоретичної та експериментальної науки.

Окрім вищезгаданих діячів науки, значну роль у розвитку поведінкових інститутів відіграли вчені, відомі своїми роботами в інших сферах досліджень економічної науки, які надавали ідейну підтримку представникам нового напрямку. Серед них необхідно особливо виділити такі імена, як Дж. Акерлоф, П. Даймонд, Р. Зекхаузер, С. Уінтер, Б. Шіллер, К. Ерроу та інші. Усі вони виконали важливу місію щодо поширення ідеї поведінкової економічної теорії, трансформації відносин власності та розвиток рівня довіри, оскільки публікували роботи, які прямо чи опосередковано свідчили про пом'якшення ортодоксальної точки зору. Серед українських дослідників, які займаються цією проблематикою, необхідно виділити таких авторів: А. Гриценко, В. Базилевич, В. Вірченко, Т. Гайдай, О. Маслов, О. Нестеренко та інші.

Формування цілей статті

Мета пропонованої статті – це характеристика поведінкових інститутів у цифровій економіці та дослідження моделі людини в економічній теорії загалом і зокрема в рамках поведінкової економіки. Ідентифікувати перспективи трансформації відносин власності в умовах цифрової економіки та їх вплив на рівень довіри та необхідності врахування психологічних принципів поведінки, що впливають на прийняття індивідуумами економічних рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження

Широкий масштаб «цифровізації» економіки, тобто використання в економічній діяльності цифрових (інформаційно-комунікаційних) технологій, що постійно зростає, безсумнівно, надає значний вплив на всі характеристики поведінкових інститутів. Поняття «інститути» введено у науковий обіг інституційно-соціологічним напрямом економічної теорії. Під інститутами (економічними, поведінковими) зазвичай розуміються правила гри в суспільстві або формально створені людьми обмеження, що формують взаємодію людей.

Інститути створюють структуру стимулів обміну, суспільного, політичного чи економічного. Інститути є як формальними законами (конституції, законодавства, права власності), і неформальними правилами (репутація, довіра, традиції, кодекси поведінки). Інститути створювалися людьми з метою забезпечення певного порядку та усунення невизначеності в обміні. Інститути є динамічними способами координації взаємодії економічних агентів і господарських одиниць та визначають взаємозв'язок з історичними станами суспільства (path dependence). Водночас інституціональні форми, які апробовані на практиці, зразки (practice and model patterns), способи, правила і норми поведінки, обумовлені конкретними соціально-економічними і технологічними умовами існування суспільства, є плінними та відносними [3]. Інститути, таким чином, мають внутрішню залежність від минулого досвіду і демонструють суперечливість між «сформованими нормами і механізмами соціальної взаємодії та організації виробництва» [4, с. 70].

Українські вчені сформували новий науковий напрям, інституціональну архітектуру, яка є «фундаментальною структурою інститутів, що складається із правил, норм, стереотипів, традицій, закладів та інших соціальних утворень в їх співвідношенні з суттю та загальним естетичним планом побудови цілісної соціальної системи» [3]. На відміну від поняття «інститут», який розглядається як частина поведінкової економіки, архітектура як поняття за своєю суттю є категорією цілісності. Тобто вона відображає

співвідношення частин і цілого. Виходячи з цього, економічна модель людини у рамках поведінкової економіки має розглядатись як цілісність в інституціональному аспекті. А отже, інституціональна структура модифікації цієї моделі під впливом різних економічних, соціальних, психологічних та інших факторів переходить на вищий рівень з використанням складніших аналітичних інструментів.

Складність дослідження інституціональної структури економічної моделі людини у рамках поведінкової економіки полягає в наявності процесів і механізмів інституціональних змін в епоху цифрової трансформації, пошуку шляхів диференціації обмеження та виявлення ступеня ексклюзивності прав власності. У цьому контексті історичний процес породжує й породжуватиме дедалі нові моделі людини у рамках поведінкової економіки. У розвинених країнах, де економічна модель людини мала свою амплітуду розвитку, говорити про формалізацію логічних висновків, психологічної реакції людини на економічні процеси не можна. Більш точно сукупність інституціональних форм, через поведінкові інститути, цифрову трансформацію, вибудувалась у систему більш вищої ієрархії, набула характеру системності, цілісності, інтуїтивної реалізації фундаментальних принципів поведінки, що лежать в основі концепції очікуваної корисності Дж. фон Неймана, О. Моргенштерна і П. Севіджа – концепції, прийнятою неокласичною теорією для моделювання людської діяльності в умовах ризику та невизначеності. Так виникла теорія, присвячена так званим аномаліям – відхиленням реальної поведінки від теорії очікуваної корисності.

Саме з урахуванням цього, неокласична теорія *homoeconomicus* – «економічної людини» виявляється не лише недостатньою для пояснення поведінки людей у ситуаціях, «нестандартних» з точки зору ідеальної ринкової моделі, але й прямо суперечить відомим і добре документованим фактам, що стосуються людської поведінки в однозначно визначених лабораторних умовах. Добре відомо, що сама можливість заперечити неокласичні постулати раціональності ще чверть століття тому виглядала абсолютно «дисидентською» для кожного, хто розподіляв причини позитивної економічної науки [5]. По суті, для економістів аргумент

про те, що люди в середньому поведуться «якби вони» максимізували певну функцію корисності стає ключовим у моделі людини в неокласичній теорії.

Однак це ще не був крок вперед у подоланні смітівського обґрунтування ролі «економічної людини» як основного суб'єкта економічного процесу у загальній логіці методологічного індивідуалізму. Однак це лише один з аспектів методологічного індивідуалізму в його сучасному розумінні. Йдеться про принципи обмеженості теоретичної системи відповідних шкіл економічної думки, які потрібно враховувати. Як і теоретики класичної школи неокласики намагалися абстрагуватися у своїх дослідженнях від соціальних, політичних та історичних чинників. Результатом їхніх досліджень була «чиста теорія», у якій людина як основний суб'єкт економічної діяльності продовжувала залишатися у ранзі *homoeconomicus*, тобто якій належить ексклюзивне право приймати самостійні рішення і яка, керуючись у своїй діяльності особистими економічними інтересами, діє раціонально.

У цьому контексті, поведінка *homoeconomicus* раціонально детермінована, а це не лише обмежує дійсну свободу людини, а й означає відчуження особистості, перетворення людини на звичайний товар, вартість якого оцінюється за всіма канонами ринкової економіки – насамперед з позиції попиту та пропозиції на ринку праці, з позиції теорії граничної вартості. Торкаючись цієї проблеми, як зазначає Б. Селігмен «вся їх теорія (теорія неокласиків), втілювала конструкцію абстрактно-схематичної людини, що розглядалася поза зв'язком із навколишнім середовищем, під впливом якого вона, найімовірніше, сформувалася» [6, с. 165]. Отже, йдеться, підкреслює Б. Селігмен, про ігнорування «принципу складності буття». У підсумку, «перетворивши економічну теорію на науку в собі, вони (теоретики класичної та неокласичної школи) забули, що це соціальна наука, що економіст має бути філософом, психологом, антропологом, істориком, географом, правником, так само як і математиком [6, с. 532].

Тим часом, далеко не для всіх економістів було очевидно, що раціональний компонент моделі людини для цифрової економіки може

бути логічно пов'язаний з етичним компонентом. Економісти, що представляють основний (класичний і неокласичний) перебіг економічної теорії, тривалий час відмовлялися мати справу з етикою. Підсумок цього періоду підбив у своєму знаменитому методологічному есе Л. Роббінс: «... логічно неможливо об'єднати ці дві галузі знань (етику та економічну науку) інакше як шляхом простого протиставлення. Економічна наука має справу з фактами, що перевіряються, етика – з оцінками та обов'язками [7, р. 148-149]. А разом з тим в етичних норм, насамперед у «етики законслухняності» та «етики правил», є цілком виразні економічні виміри, про які неодноразово і свідомо писали ще класики.

Так, ще у XVIII А. Сміт писав у своїй першій великій науковій роботі «Теорія моральних почуттів» [8]: “We suffer more... when we fall from a better to a worse situation, than we ever enjoy when we rise from a worse to a better”, тобто збільшення нашої корисності від того, що ми отримали певну суму грошей, не дорівнює кількісному зменшенню в абсолютному вираженні корисності, якщо ту саму суму в нас заберуть. Це концепція «уникнення ризику».

Усе це є переконливими доказами, що модель людини в економіці А. Сміта найбільш схожа на модель реальної людини, який кожен день у реальному житті приймає безліч дрібних і суттєвіших економічних рішень. В інших моделях є ті чи інші передумови, які роблять модель людини в економіці, певною мірою, абстрактною та відірваною від реальності (якщо дотримуватися термінології, то модель людини А. Сміта можна назвати антропологічною, тобто моделлю реально існуючої насправді людини, інші моделі – методологічними, тобто моделями з великою часткою абстракції).

Маржиналістська революція внесла важливі зміни до економічної моделі людини. Людина стала визначатися як максимально раціонально мисляча людина, яка максимізує свою функцію корисності, знає, як це робити (має для цього всю інформацію). На основі такої жорсткої моделі раціонального максимізатора став активно розвиватися математичний аналіз при обробці даних за моделлю людини в економічній теорії. До того ж, за таких передумов економічна

людина перетворилася на повну абстракцію, оскільки явно завищувалася раціональність економічних суб'єктів.

Проте мало економістів піднімали питання, що стосуються психологічних принципів поведінки, які впливають на прийняття індивідуумами економічних рішень, тому мабуть не можна сказати, що цей напрям активно розвивався до початку XX століття.

Посилення уваги до необхідності врахування людського фактору у прийнятті рішень під час Великої кризи обґрунтовується у працях таких економістів, як І. Фішер і З. Парето. Так, Фішер вказував в «Теорії процента» [9] на необхідність урахування психології під час аналізу згладжування споживання економічними агентами: крім прозорливості та очікувань щодо власної тривалості життя, агентами керують ще й мода, заклопотаність життям інших людей, звичка.

Знаковою роботою у цій галузі стала публікація А. Тверські та Д. Канемана 1979 р. “Prospect theory: An analysis of decision under risk”, де автори застосували психологічні методи пояснення провалів теорії, використовуючи передумову про раціональність економічних агентів при прийнятті рішень. Дослідження показали, що люди часто приймають рішення, які не в їхніх інтересах, або приймають за чисту монету те, що економісти вважають за необхідне для їхнього добробуту, те, що ніби в їх інтересах.

Оцінюючи сказане, ми можемо констатувати, що на зміну моделі економічної людини, раціонального егоїста, що бере до уваги насамперед власні інтереси, багатство, доходи, який стабільно відноситься до ризику, дисконтуванню прийшла модель поведінкової людини-альтруїста, що має особливе сприйняття інформації, ризику та непослідовно відноситься до речей, матеріального світу, приймає рішення евристично і використовує правило великого пальця, далекого від постійної оптимізації своїх дій та вибору.

Поведінкова економіка формується як нова інтелектуальна платформа наукової спільноти, новий напрямок, в рамках якого здійснено зміщення акцентів з розробки формалізованих моделей раціональної поведінки індивіда у різних ситуаціях вибору на процес їх експериментальної та емпіричної перевірки, з'ясування ступеня узгодженості

(розбіжності) традиційної економічної теорії та виведених із неї закономірностей, тенденцій з реальними фактами господарської діяльності.

Версія поведінкової економіки, незважаючи на те, що вона далека від досконалості та інтенсивно розвивається, і багатьма дослідниками сприймається як недостатньо глибока та поверхова в порівнянні з міркуваннями про «сутність об'єктивних явищ» може трактуватися як нова концепція у сенсі цього терміну – як новий тип наукового мислення з новим поглядом на предмет і метод в економічній теорії на способи побудови моделей та прогнозування.

Слід врахувати й те, що йдеться не про синтез неокласики і біхейворизму, не про впровадження окремих елементів поведінкових трактувань у версії мейнстріму, а саме про новий тип наукового мислення, спираючись на який вчені-економісти намагаються, поглиблюючи наукові знання, просувати свою науку вперед [10].

Методологічною основою поведінкової економіки є методи експериментального дослідження, завдяки яким вдається чіткіше контролювати і відстежувати досліджувані змінні в поведінці індивіда, а за потреби – і відокремлювати ортодоксальне пояснення від альтернативних поведінкових концепцій, тобто, якщо в реальному світі на будь-який аналізований об'єкт або процес, як правило, діють одночасно кілька факторів (необов'язково економічного характеру) в умовах експерименту вчений може налаштувати умови навколишнього середовища таким чином, що в результаті вдасться оцінити вплив кожного з цих факторів окремо, незалежно один від одного [11].

Поведінкова економіка приймає й нормативні методи. Визначивши коло проблем та можливі варіанти їх вирішення поведінкова економіка знаходить варіанти поведінки індивіда та кращу стратегію поведінки. Стратегія поведінки розуміється тут як бажаний результат вибору, а й як критерій ефективності самого процесу вибору. Поведінкова економічна теорія заснована на моделі обмеженої раціональності. До неї можна віднести сукупність теорій, що описують процес прийняття рішень у різних галузях економіки.

Цим вона принципово відрізняється від неокласичної парадигми.

Поведінкова економіка визнає, що у реальному житті економічна поведінка складається не тільки під впливом розрахунків, скільки під впливом волі людини та сприйняття, тлумачення ним подій, що спостерігаються, всі ці аргументи – підтвердження, що психологічний фактор в оцінках та діях людей відіграє визначальну роль в економіці. Цей висновок справедливий не тільки щодо економічних суб'єктів, а також економічної політики стратегії підприємців та зміни у системі прав власності, стрижнем якої є приватна власність.

Саме це дає змогу зробити принципово важливий висновок про те, що при дослідженні інституту прав власності у поведінковій економіці не можна зводити основні положення відповідної теорії до вивчення та порівняння структур різних форм господарської практики, пов'язуючи всі ці явища та процеси лише з характером, формами та видами трансакційних витрат. Оскільки права власності не можуть перерозподілятися вільно і швидко, обмін цими правами, їх перерозподіл, розщеплення, диференціювання та інтегрування в умовах сучасного ринку відбуватимуться в тих напрямках, у яких вигоди економічного суб'єкта перевищуватимуть витрати даного процесу.

Процес становлення нових форм реалізації інституту прав власності набуває реального змісту в результаті діяльності економічних агентів, не задоволених сформованою структурою розподілу матеріальних благ і власним статусом і, відповідно, які прагнуть змінити правові відносини власності та контрактні відносини на свою користь. Використовуючи цифрові технології та інноваційні фактори, вони можуть це реалізувати, не виходячи з рамок існуючого інституційного поля. Якщо ці рамки стають тісними, їх межі видозмінюються, забезпечуючи інституційну підтримку соціально-економічних перетворень. У процесі формоутворення власності, ми виходимо з того, що цей процес органічно пов'язаний з логікою циклічності розвитку та принципу наступності.

Принципово нові процеси у відносинах власності зароджуються у зв'язку з становленням цифрової економіки та

інтелектуалізацією виробництва. В цих умовах відбувається трансформація всіх видів власності, що виражається в їх ускладненні, переплетенні приватних та колективних засад. Одночасно суттєво підвищується роль специфікації прав власності, чіткого закріплення правочинів за окремими суб'єктами господарювання з'являються нові категорії, що відображають трансформацію відносин власності, зокрема, категорія «режим власності», що виражає реальну сукупність можливостей, якими володіє суб'єкт власності щодо об'єкта власності, а також права та обов'язки одного суб'єкта до іншого з приводу об'єкта власності.

До особливостей відносин власності за умови домінування інтелектуального капіталу як основної форми власності відноситься різноманіття її форм, їх переплетення, в основі чого лежить тенденція розподілу прав власності між рядом суб'єктів. Це «переплетена» власність, мережева власність, «гібридна» власність та інші. Усіх їх поєднує розподіл прав на активи між безліччю суб'єктів.

Проявами похідних форм власності, що набули поширення в умовах сучасної цифрової економіки, зокрема виступають:

роялті – вид ліцензійної винагороди за використання авторських прав, патентів, франшиз, природних ресурсів та інших видів власності;

франшиза – це придбання за певну плату у відомої торгової марки або фірми права користування брендом, технологіями, моделлю ведення бізнесу;

мережеві компанії – фірми, що реалізують товари за принципом мережевого-багаторівневого маркетингу. Реалізацію товарів здійснюють незалежні агенти.

Гібридна власність включає підприємства, які мають «складову» природу, тому що вони можуть у межах однієї організаційної форми поєднувати власність працівників, керуючих, банківську та іноземну участь, а також державну власність.

Виявом серйозної модифікації відносин власності слід визнати виникнення та розвиток «шерингової економіки» або «економіки спільного споживання», один з основних принципів – це доступ до користування, а не володіння якимось благом. Суть шерингової економіки лежить у площині колективної або кооперативної власності. Її

головна ознака: кожен учасник має частку (share) у праві власності на річ. Поряд із загрозами та ризиками, що існують в результаті застосування моделей економіки спільного користування, цифрові рішення шерингової економіки змінюють способи побудови і управління шеринговими компаніями, де відбувається усвідомлення відмови від приватної власності на користь власності колективної. Це дозволяє посилити владу шерингових компаній і отримати нові конкурентні переваги [12].

Повертаючись до аналізу інститутів поведінкової економіки, варто зазначити, що поведінковий підхід став основою конкретних заходів з моделювання економічної поведінки споживачів, причому моделювання здійснюється не тільки бізнесом для досягнення своїх цілей, але і державою для досягнення суспільних цілей [13].

Цифрова економіка ще більше змінює модель інституту права власності, акцентує увагу на створення нової цінності, впроваджуючи хмарні, технології, штучний інтелект, нові цифрові платформи, формує інноваційні бізнес-моделі, які на перший план висувують взаємодію між суб'єктами інституту відносин власності та стають важливим ядром поведінкової економіки.

Вміння побудувати надійну систему обчислення репутації суб'єктів інституту відносин власності є критично важливим для вирішення проблем поведінкової економіки, і будь-яка парадигма поведінкової економіки повинна тим чи іншим чином вирішувати «проблему довіри» у взаємовідносинах, між економічними суб'єктами у рамках чинного на даний момент часу єдиного правового поля у забезпечені системи прав власності.

Втім, базових правил та моральних норм виявляється недостатньою, щоб забезпечити в економіці «клімат довіри». В економіці довіри відіграє особливу роль. Питання про значення довіри в суспільному та економічному житті, ширше – історії сучасності загалом, останнім часом було винесене на передній план наукової думки. Одним із багатьох прикладів є фундаментальна праця відомого американського соціального мислителя Ф. Фукуями, яка так і називається – «Довіра». Він зокрема акцентує увагу: «Якщо вважати здатність спільно працювати на загальний результат формою капіталу, не можна не визнати довіру цінним економічним активом,

тобто потенційним джерелом добробуту і стабільності влади. А взаємна довіра, «у якій є своя чимала і конкретна економічна величина», є результатом «спільних норм і цінностей» [14]. Довіра – це фундамент, на якому будуються поведінкові інститути. Водночас і саме поняття довіри навряд чи цілком однозначне та безпроблемне. В психології довіра – почуття, яке можна відчувати з різних приводів, психічна природа якого до кінця не ясна навіть фахівцям. В інституційній економіці категорія довіра є основою про «зали» контракти і в цій ролі фігурує як «соціальний капітал» [15, р. 104-105]. Роль довіри стає особливо суттєвою на нестійких відрізках траєкторії соціально-економічних криз чи нинішньої війни. В умовах зниження економічної та ділової активності особливо важливо мінімізувати трансакційні витрати, домагаючись високого рівня довіри всіх суб'єктів до провідних поведінкових інститутів – власності, контракту, фірм і держави. Саме в цих інститутах існує простір довіри, а її чіткі кордони, які охороняються певними механізмами захисту. Це механізми захисту прав власності та підтримки і захисту репутації провідних поведінкових інститутів. Потрібно і врахувати і те, що механізми захисту виходять за межі етики правил, але не економічної етики в цілому. У свою чергу, рівень довіри суб'єктів один до одного тісно пов'язаний з рівнем культури, причому підвищення останнього не тільки сприяє підтримці вищого рівня довіри до людей, що розділяє одні й ті самі соціокультурні цінності, а й формує самі переваги до такого роду цінностей, у тому числі довіри.

До поняття довіри тісно примикає етична концепція справедливості. У суспільстві, яке його члени вважають справедливим, має бути високий рівень довіри. З часів Аристотеля виділяють справедливість комутативну або компенсаторну (обмінну) та дистрибутивну (розподільну). А. Сміт у своїй головній праці з етики відзначав, що справедливість – головна опора, що підтримує всю будівлю людського суспільства [8]. Мало виявити повагу до правил і законам – треба відчувати їхню справедливість, без чого вони не можуть бути ефективно підтримані формальними та неформальними інститутами. Дж. Ролз писав, що впорядкованим суспільством є таке, чий

інститути справедливі, і це публічно визнано [16, с. 397].

Але справедливість важлива не тільки у застосування до визнання правил, а й у визначенні репутації як «рівня довіри» між учасниками спільного споживання та використане не тільки для забезпечення консенсусу в цифрових системах, але і в існуючих людських онлайн-спільнотах, а також у майбутніх бізнес-моделях поведінкової економіки. Світ, як вважає Р. Ботсман (2017), стоїть на карті кардинальної перебудов соціоекономічних систем, де репутаційні рейтинги займуть важливе місце.

Рейтингова система, яка формує репутацію суб'єктів та інститутів поведінкової економіки має стати визначальною в будівництві і розвитку цифрової економіки. Тим більше, що сучасна цифрова економіка дозволяє за допомогою пошукових систем блокувати генерувати і відстежувати репутаційні рейтинги не тільки нової моделі поведінкової економіки, але й економічної системи загалом [12].

Висновки

Виникнення нового теоретичного напрямку «поведінкова економіка» (behavioral economics) передбачає внесення сутнісних уточнень і в розуміння раціональної поведінки індивіда, без осмислення якої будь-які визначення сучасних економічних явищ і процесів становлення нових форм реалізації інституту прав власності та забезпечення в економіці «клімату довіри» позбавлені перспективи. Водночас маємо визнати методологічну вразливість пошуку універсальних принципів, методів та інститутів аналізу реальної поведінки людей. Сходить зі свого п'єдесталу принцип функціональної раціональності, на фундаменті якого вибудована вся система канонічних узагальнень. Дослідники поведінкової економіки обґрунтували, що реальна поведінка людей має не надто багато спільного з тим, як саме поводять себе економічні суб'єкти відповідно до принципів неокласичної теорії. І ще одна обставина, що “homoeconomicus” керується максимізацією корисності і керується у своїй діяльності особистими економічними інтересами, діє раціонально в наукових лідерів сучасної

поведінкової економіки Д. Канема та А. Тверські постає доволі критичним.

У цьому сенсі сучасна економічна наука виробила цілу низку підходів, що дозволяють інкорпорувати ціннісні, етичні та психологічні імперативи у формальні економічні моделі та використовувати їх для характеристики ролі цих факторів у процесі виходу за межі раціонального та інших поведінкових передумов в економічній поведінці. Поведінкові характеристики індивідів економіки оцінюються насамперед з погляду відповідності цим імперативам,

зокрема, проблеми економічної етики нерідко розглядаються у контексті поваги до правил поведінки і прав один одного, насамперед прав власності. Варто у зв'язку з цим зазначити, що необхідною умовою дослідження поведінкових аспектів цифрової економіки мають стати якісні зрушення у рівні та характері інституту прав власності, що виводить на перший план питання значного покращення клімату довіри та економічної етики.

VALERII L. OSETSKYI¹*, DIANA V. OSETSKA², OLGA O. DEMYDIUK³

¹* Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Economic Theory, Macro- and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, e-mail: val_osetski@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5104-1070

² Candidate of Economic Science, Associate Professor, Department of Accounting and Finance, Boryspil Institute of Municipal Management, e-mail: diana-o@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5765-502X

³ Candidate of Economic Science, Assistant of the Department of Economic Theory, Macro- and Microeconomics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, e-mail: o.o.demydiuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3191-2646

BEHAVIORAL INSTITUTIONS OF THE DIGITAL ECONOMY: IMPACT ON HUMAN BEHAVIOR, TRANSFORMATION OF PROPERTY RELATIONS AND LEVELS OF TRUST

Goal. The article discusses the main features of behavioral economics as a new section of economic theory. The new direction in theory is a reflection of the actual change in the model of human behavior, the impact of the digital economy on the individual and the transformation of property relations under the influence of the market environment, which brings to the fore the issues of recognition of rules, the definition of reputation as a level of trust and economic ethics. It is shown that serious shifts in property relations in the behavioral economy act as evidence of the profound nature of the changes in the institution of property rights under the influence of ethical, social, psychological and other behavioral assumptions in economic behavior. **Methodology.** The study is based on dialectics as a scientific and philosophical method of knowledge, a systematic approach, analytical and expert economic method. First of all, behavioral economics relies on observation and experimentation. A distinctive feature of modern research methods has been the development of an economic model of human behavior based on and influenced by empirical facts collected in the field of behavioral and experimental economics. In essence, the paper uses an interdisciplinary methodology, formed by the efforts of both economists and psychologists, is an example of productive interaction between theoretical and experimental sciences. **Results.** The article systematically and comprehensively analyzes the specificity of behavioral institutions inherent in the digital economy. It has been revealed that academic economists have come to the realization that not only economic, but also all social institutions, the system of norms and rules, moral values are not only important, but vital for the transformation of all types of property, at the same time the role of the institute of property rights is increasing. It is proved that moral norms are not enough to ensure a climate of trust in the economy. It has been argued that it is especially important to minimize transactional losses by achieving a high level of trust of all agents in the leading economic institutions in conditions of decline in economic and business activity. **Scientific novelty.** Theoretically proved that behavioral economics is formed as a new intellectual platform of scientific community, a new type of scientific thinking, explicitly taking into account psychological, moral and other behavioral assumptions in economic behavior. It is proved that today the digital economy fundamentally changes the model of the institution of property rights, forms innovative business models, which become an important core of behavioral economics. It is indicated that trust forms the reputation of the subjects and institutions of the behavioral economy. **Practical Significance.** The practical conclusions of the article are that behavioral economics is a new and promising area of research, which has proposed a completely new model of the individual in the economy and has largely changed the view of modern economic science. Behavioral economics has shown and proved how much

human behavior in real life deviates from ideal rational behavior. The reasons for modification of the human model in economics under the influence of various economic, social, psychological and other factors are given. In behavioral economics the problem of formation of new forms of realization of institute of property rights is actual, and any paradigm of behavioral economics should solve the problem of trust in interrelations between economic subjects in preservation of property rights system.

Keywords: behavioral economics; digital economy; property; institution of property rights; human behavior model; trust, reputation

REFERENCES

1. Peter L. Berger 1986. *The Capitalist Revolution: Fifty Propositions About Prosperity, Equality, and Liberty*, (New York: Basic Books).
2. Shiller R. 2008 *The Subprime Solution: how Today's Global Financial Crisis Happened and What to do about it*. Princeton-Oxford.
3. Institutional architectonics and dynamics of economic transformations/ed. Doctor of Economic Sciences A.A. Hrytsenko. - K.: Fort, 2008. [in russian].
4. The evolution of market institutions in Ukraine: monograph: in 2 h. Part 1/ V.V. Nebrat, N.A. Suprun and others; under the editorship candidate of economic sciences V.V. Nebrat; NAS of Ukraine; Institute of Economics and Forecasting - K., 2012. - p.70. [in Ukrainian].
5. Fridman M. *Methodology of Positive Economics*. // Fridman M. *Essays of Positive Economics*. Chicago, 1953.
6. Ben B. Seligman (1990) *Main Currents in Modern Economics*, Routledge – 910 p.
7. Robbins, L. *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*. London, 1935, - p. 148-149.
8. Adam Smith (2011) *The Theory of Moral Sentiments* Paperback, Gutenberg Publishers – 358 p.
9. Fisher I. *The Theory of Interest*. §9 *The Personal Factor*, 1930.
10. Mark Blaug (1992) *The Methodology of Economics: Or, How Economists Explain*(Cambridge Surveys of Economic Literature), Cambridge University Press; 2nd edition – 316 p.
11. Coursey D.L., Smith V.L. *Experimental Tests of an Allocation Mechanism for Public, Private or Externality Goods // Scandinavian Journal of Economics*. 1984. №86. – p. 468-484.
12. Osetskyi V., Kraus N., Kraus K. *Sharing Economy: Dialectic Development of Reciprocal Exchange in the Conditions of Virtual Reality and Digital Transformation*. *Economic theory*. 2021. No. 2. with. 5-27. DOI: 10.15407/etet2021.02.005 [in Ukrainian].
13. Yegina N.A., Zemskova E.S., Gorin V.A., Stepanova D.I. (2019). *Applying consumer behavior theory in the context of the digital transformation of the economy*. *International Journal of Supply Chain Management*. Vol. 8, №3. – p. 341-347.
14. Francis Fukuyama (1996) *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Free Press – 482 p.
15. Graafland J. *Economics, Ethics and the Market*. Abingdon – New York, 2007. – p. 104-105.
16. Rawls John A. 1971. *Theory of Justice*. Cambridge, Massachusetts: Belknap Press of Harvard University Press.

Стаття надійшла до редакції: 07.05.2022
Received: 2022.05.07

UDC 351.83(477)

KNIAZEVYCH A.^{1*}, GOLOVKOVA L.², DIACHENKO L.³

1* PHEE «Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities, e-mail: kniazevich.a@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5394-5599

2 Ukrainian State University of Science and Technologies, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

3 Lviv Regional Small Academy of Sciences, e-mail: lidiabako@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6059-8505

CHERNOBYL EXCLUSION ZONE - A WORLD FAMOUS TOURIST BRAND OF UKRAINE

Annotation. The article identifies the main principles of functioning and development of the tourism in the Chernobyl radiation and ecological biosphere reserve affected by the technogenic disaster. The paper provides a rationale for tourism development to the Chernobyl exclusion zone as a new direction of the international tourism service market. It defines the main principles of planning and development of the brand of "Chernobyl radiation and ecological biosphere reserve" (Chernobyl exclusion zone) and provides proposals for its promotion as the world-famous tourist brand of Ukraine on the international tourism service market through popularisation of the safe tours to Chernobyl exclusion zone. This article examines the important role of the state in the optimization and arrangement of the market participants activity in this region and tourist offers. The study has confirmed the safety of the proposed tours with the assistance of specialists of the State Agency of Ukraine on the Exclusion Zone Management, the Chernobyl radiation and ecological biosphere reserve, and State specialised enterprise "Ecocentre". This paper proposes a number of practical measures in the context of the formation of the renewed Strategy of the Chernobyl exclusion zone development for optimization of the international tourism service market that will ensure the highest level of the travel market consumer's interest in purchasing tours to this region of Ukraine.

Keywords: nuclear energy, accidents at nuclear power plants, international tourism, extreme tourism, tourism safety, branding, Safe Chernobyl

Introduction

Activity of participants of the tourist service market as an important branch of the national economy is influenced by a number of factors which determine the results obtained by us. That is exactly why it is necessary to investigate the management processes specific to the participants of the tourist service market that offer different tours to the Chernobyl exclusion zone and determine practical mechanisms that will provide the new development direction of the international tourism.

Statement of problem

Investigation of the new development directions on the international tourist service market, rise of the consumer interest in purchase of the extreme tours necessitates a search for the effective instruments and means of achieving the set tasks.

Analysis of main researches and publications.

The main tendencies of the extreme tourism development including in regions which were affected by the man-induced disasters, are represented in researches of the foreign and national scholars, in particular A.V. Babkin, T.O. Buryachok, Z.Yu. Bucio, G.B. Varlamov, K.B. Denisevich, S.V. Dubovsky, V.A. Zhovtyansky, V.N. Klymenko, Yu.O. Landau, V.O. Neyman, I.Ya. Sigal, V.A. Smolij, V.M. Suleimanov, V.K. Fedorchenko, V.I. Tsybukh, B.A. Shilyaev. The result of these researches is the analysis of peculiarities of the demand formation for the extreme tourism services on territories affected by the man-induced disasters, motivational components of the demand formation for such types of the tourist services, outlooks for the extreme tourism development etc.

The purpose of the article is to research the main principles of planning and development of the brand for organisation of tours to the Chernobyl radiation and ecological biosphere reserve (Chernobyl exclusion zone), and development of proposals for the new development direction of the international tourism service market through popularisation of the safe tours to Chernobyl exclusion zone.

Accidents at the nuclear power plants (hereinafter NPP): historical aspects

Let's consider the historical aspects of the accidents at different nuclear power plants of the world. According to a number of researches made by the team of experts in the energy sphere with respect to the NPP accidents [8; 9], the NPP accidents according to the world statistics are recorded by the Major Hazard Incident Data Service – MHIDAS) (table 1).

Table 1

The major NPP accidents by scale and consequences

Source: developed by authors based on [8; 9]

Year	Country	Location	Place of accident
1949	Russia	Chelyabinsk, Ural-region	Mayak reprocessing plant
1952	Canada	Chalk River, Ontario	CANDU reactor
1955	USA	Idaho Falls, IdahoState	Experimental Breeder Reactor I
1957	United Kingdom	Windscale (now Sellafield)	Reactor at Windscale Pile
1957	Russia	Chelyabinsk, Ural-region	Mayak reprocessing plant
1961	USA	Richland	Reactor HTRE
1961	USA	Idaho Falls, IdahoState	Stationary Low-Power Reactor 1
1966	USA	Laguna Beach	Fermi 1 nuclear plant
1968	Switzerland	Lucens	Lucens reactor
1969	France	Loir-et-Cher	Saint-Laurent Nuclear Power Plant
1971	USA	Minnesota State	Reactor “Northern States Power”
1979	USA	district of Susquehanna River	Three Mile Island 2 reactor
1981	Japan	Tsuruga	Tsuruga Nuclear Power Plant
1982	USA	New York State	GINNA Nuclear Power Plant
1983	Canada	City of Toronto	NPP near of Toronto
1986	USA	Gore, Oklahoma	Kerr-McGee nuclear plant
1986	Ukraine	district of Kyiv oblast	Chernobyl Nuclear Power Plant, reactor 4
1986	Germany	Hamm-Uentrop	Hamm Nuclear Power Plant
1991	Ukraine	district of Kyiv oblast	Chernobyl Nuclear Power Plant, reactor 2
1997	Japan	Tokaimura, Ibaraki Prefecture	Tokai Nuclear Power Plant
1999	Japan	Tokaimura, Ibaraki Prefecture	Tokai fuel fabrication facility
2002	Japan	Fukui Prefecture, Honshu	Mihama Nuclear Power Plant
2004	Japan	Fukui Prefecture, Honshu	Mihama Nuclear Power Plant

The NPP accidents lead to radioactive substance release, pose a threat not only for population of certain territories but also for the participants of liquidation of such accident consequences and environment.

To evaluate the impact caused by the NPP nuclear reactor release, the International Nuclear Event Scale – INES was developed and recommended for practical use by IAEA (International Atomic Energy Agency) in 1988-1990 as shown in table 2. [9, p. 187– 188].

Table 2

International Nuclear Event Scale with examples of the radiation accidents of different levels
Source: [9, p. 187–188]

Level of accident	Classification of accident	Accident examples of different levels
7	Major accident	Chernobyl disaster, Ukraine, 1986
6	Serious accident	Kyshtym, Mayak, Russia, 1957
5	Accident with wider consequences	Windscale fire, UK, 1957 Three Mile Island, USA, 1979
4	Accident with local consequences	Saint-Laurent, France, 1969, 1980 Buenos Aires, Argentina, 1983
3	Serious incident	Sellafield, UK, 2005 K-19 Nuclear Submarine, Russia, 1961
2	Incident	
1	Anomaly	
0	Deviation (no safety significance)	

Other researchers [8], who investigated the impact of the world's NPP accidents have

determined the top-10 of the largest accidents in history and their hazard level (table 3):

Table 3

Top-10 of the largest accidents in history and their hazard level
Source: [8]

Rank	Location	Year	Level of accident
10	Tokaimura, Japan	1999	Level 4
9	Buenos Aires, Argentina	1983	Level 4
8	Saint-Laurent, France	1969	Level 4
7	Idaho State, USA	1961	Level 5
6	Goiânia, Brazil	1987	Level 4
5	Three Mile Island, Pennsylvania, USA	1979	Level 5
4	Windscale (Sellafield), UK	1957	Level 5
3	Kyshtym, Russia	1957	Level 6
2	The Fukushima, Japan	2011	Level 7
1	Chernobyl, Ukraine	1986	Level 7

It should be mentioned that the accident at "Fukushima-1" NPP, happened on March 11, 2011 was rated as level 7 by the International Nuclear Event Scale (table 3). The accident at "Fukushima-1" NPP was caused by the strongest earthquake in the Japan history with magnitude (the conditional unit characterising the energy released in the earthquake in form of the seismic waves) of 9 units. The earthquake and tsunami blow damaged the external power supply and backup diesel generators. It caused the failure of all systems of normal and emergency cooling and led to meltdown of the nuclear reactors of the power units 1, 2 and 3 in the first days of the accident development.

In December 2013 "Fukushima-1" NPP was officially closed but the works on liquidation of the accident consequences are still under way.

The Japanese nuclear engineers evaluate that bringing the object to a stable and safe condition may last up to 40 years.

It is worth noting that in Japan, 4 major investigations had been conducted independently one from another, the results of which were presented in 2012. They include the reports of the NPP's owner of the Tokyo Electric Power Company (TEPCO), reports of the commission of the Cabinet of ministers and the Parliament, and independent commission [1; 7; 22; 24]:

1. The investigation of the reasons of the accident at the "Fukushima-1" NPP held by IAEA involving the international experts has found that the accident was caused by [1]:

- earthquake and tsunami;
- deficiencies of the accident-prevention measures.

2. According to the NPP's report of the Tokyo Electric Power Company (TEPCO), it was recognised that "the tsunami assessment was finally found unsatisfactory and the core reason of the accident was insufficient preparedness to the tsunami impact" [24].

3. The parliamentary commission called the disaster the "man-made" in that sense that although the deficiencies in the NPP safety especially with respect to the natural disasters were detected even before 2011, neither TEPCO, nor the regulatory authorities, nor the subject ministry did anything to eliminate them [22].

4. The independent commission took notice of the "myth of the safety" ruling in the whole nuclear industry in Japan. In the very industry, regulatory agency and consciousness of the local authorities no thought that NPPs may pose a serious hazard was admitted. This resulted in that the significant accidents did not considered probable and no preparation was made with respect to them [7].

Financial losses including the expenses on the consequences liquidation, deactivation and compensations as of 201 were evaluated to 189 bln of US dollars; as of 2019 – from 35 to 81 tln. Yen [1; 7; 22; 24]. And considering that the works on liquidation of the "Fukushima-1" NPP accident consequences will continue for many years - this amount will increase many times.

Accidents at Chornobyl NPP: impact on natural resources

The next phase of the research will be devoted to the review of the historical course of events of the Chornobyl NPP accident that took place in the UkrSSR (now Ukraine) on April 26, 1986 and caused the failure of the 4th power unit. It determined further development of the cities of Chornobyl and Prypiat of so-called 30-kilometres zone of exclusion. For a certain period the access to these cities was prohibited and the "State agency of Ukraine on the exclusion zone management" was created. [5].

The Chornobyl NPP accident had an explosion character, the reactor was fully destroyed and a large amount of the radioactive substances was released to the environment.

The Chornobyl NPP accident is considered the largest for the whole history of existence of the nuclear power industry both by number of the died and injured people and by the economic losses. During the first 3 months after the Chornobyl NPP accident 31 person died; certain

late effects of radiation exposure detected in 15 years became the cause of death of from 60 to 80 persons and 134 persons suffered radiation disease of different severity level; over 115 thousand persons from the 30-km zone were evacuated. More than 600 thous. persons participated in liquidation of the Chornobyl NPP accident consequences [9, p. 180-181].

The Chornobyl NPP disaster had an impact on the natural resources of Ivankivskiy district of Kyiv oblast (city of Chornobyl and city of Prypiat) and on the northern territory of the Poliskiy district of Kyiv oblast, Zhytomyr oblast and Belarus. The natural resources of the Baltic states, Finland, Russia, Poland, Sweden and other countries of Europe were negatively affected.

The peak load periods of the radioactive iodine spread on territories of Ukraine and Belarus affected in result of the Chornobyl NPP accident fell on April-May of 1986 (fig. 1).

The Chornobyl NPP accident changed significantly the radiation situation on large territories in many European countries. In the consequence of explosion of the Chornobyl NPP's 4th power unit nuclear reactor and destruction of its containment vessel, the huge release of the radioactive substances into environment happened which according to various authors' calculations made up to 13 exa-bequerels (10¹⁸ radionuclides). Around 200 radioactive isotopic elements moved to the distance of thousand kilometres from Chornobyl NPP and in May of 1986 they were observed in all countries of the Northern hemisphere, basins of the Pacific, Atlantic and Arctic Oceans [13].

Accident at the Chornobyl NPP's 4th power unit has led to contamination of more than 145 thousand km² of the territory of Ukraine, Republic Belarus and Russian Federation. Density of its contamination with radionuclides of ¹³⁷Cs and ⁹⁰Sr exceeded 37 kBq/m². In consequence of the disaster more than 5 mln persons were affected. About 5 thous. settlements were contaminated with radionuclides, from which in Ukraine – 2218 village and towns with population of around 2.4 mln. persons. The Chornobyl disaster led to unprecedented radiation exposure of the population of the mentioned countries, besides Ukraine, Republic of Belarus and Russian Federation, the impact of the Chornobyl disaster were experienced also by Sweden, Norway, Poland, Great Britain and other countries [13].

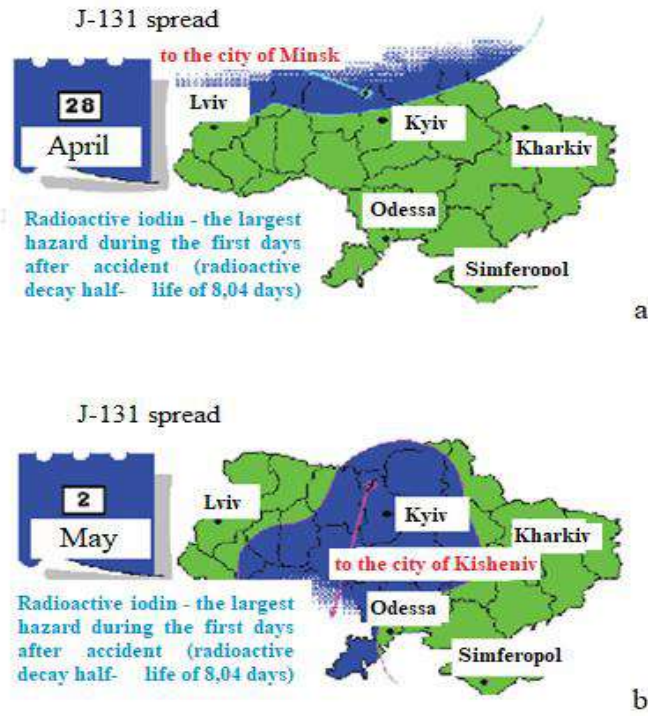


Fig. 1. The peak load periods of the radioactive iodine spread on the territories affected in result of the Chernobyl NPP accident: a) Republic of Belarus; b) Ukraine
Source: [9, p. 183]

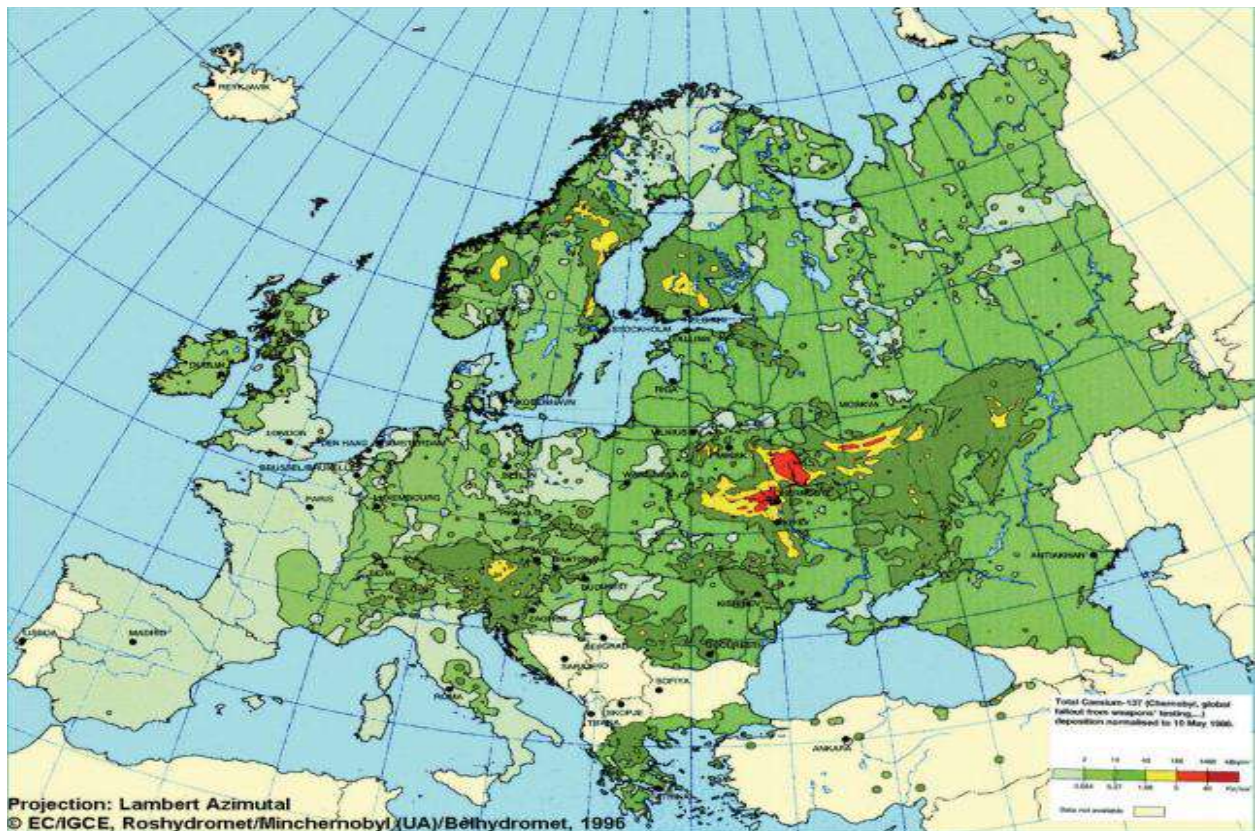


Fig. 2. Spread of the radioactive fallout of ¹³⁷Cs on the European continent on May 10, 1986 (colour indicates the scale of the fallout activity for ¹³⁷Cs in kBq/m², territories in yellow – territories not exposed to the radioactive contamination from the Chernobyl NPP accident)
Source: [9, p. 180]

In the result of explosion of the Chernobyl NPP's 4th power unit the huge release of the radioactive substances in atmosphere happened. Theseradioactive fallout occurred mainly within the Euro-Asiatic continent. This caused serious prolonged effects including such that may be detected at the genetic level of certain groups of

the NPP's personnel, liquidators and population residing near the accident zone.

The statistical data based on the use of information and projections obtained from investigation of people survived after the nuclear bomb explosions and other populations exposed to considerable impacts are presented below (fig. 3).

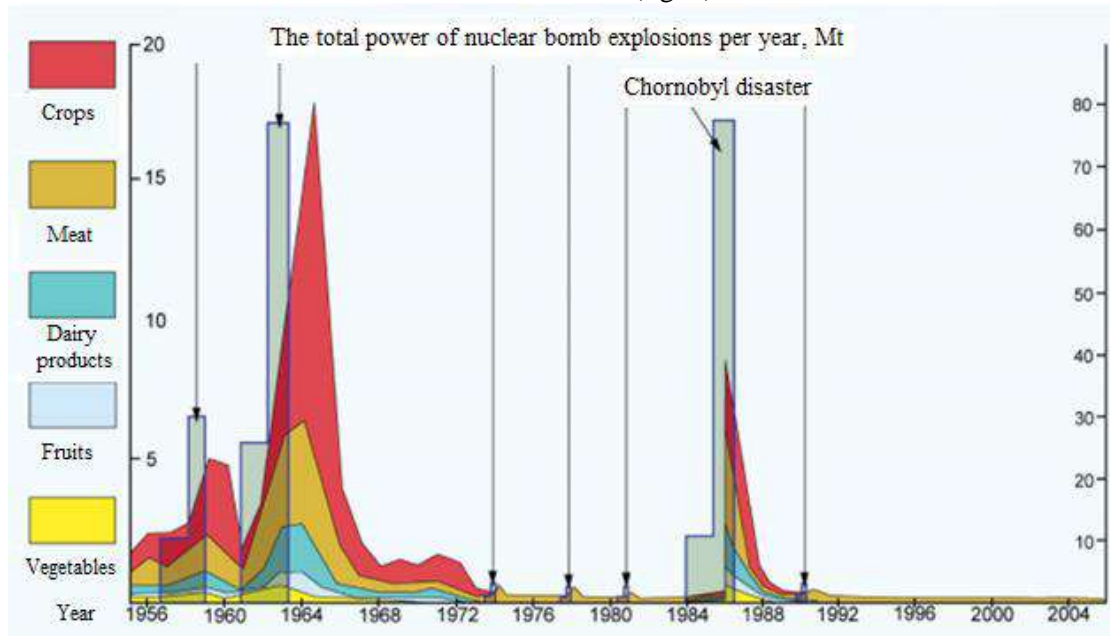


Fig. 3. Comparative data by sources of the radioactive contamination that forms the load dose of the population by food chains caused by the nuclear weapon tests and Chernobyl NPP accident.

Source: [9, p. 184]

Among the main reasons of the accident the experts recognised the technical factors (the electrical experiment held incompletely and prepared incorrectly), inadequate safety level (with respect to the RMBK – 1000 graphite-uranium reactor), errors of personnel (low level of the operator's culture and top management both of the stations and Ministry of electrification in sphere of the nuclear safety as a whole).

The scope of the negative effects after the Chernobyl NPP accident is quite wide including:

- negative impact on the health of persons who liquidated the accident consequences, personnel of NPP, fire-fighting service and police, and the population;
- high levels of the radioactive iodine precipitated on the domestic animal pastures which then concentrated in milk used for meal;
- quite a long time of exposure of the population and participants of the accident consequences liquidation to negative impact, and other effects.

Chernobyl exclusion zone: realities

Let's describe the present state of Chernobyl exclusion zone included to Kyiv oblast, its geographic location and available natural resources.

Kyiv oblast as the administrative-territorial unit of Ukraine was created on 27th of February of 1932. Is is located in the north of Ukraine, in the basin of the middle reaches of the river Dnipro. Kyiv oblast occupies the area of 28.1 thous.sq.km (without city of Kyiv, that makes 4.7 % of the area of Ukraine. In administrative respect Kyiv oblast is divided into 25 districts, 9 united territorial communities, 13 cities of the oblast subordination, 30 towns of the district subordination (urban-type villages), and 1125 settlements. The natural resources of Kyiv oblast to which Chernobyl exclusion zone is also included, are characterised as follows: [19, p. 7-8]:

- the terrain of Kyiv oblast is flat with continuous gradient to the valley of the river Dnipro;
 - the northern part of Kyiv oblast lies within the frames of Poliska lowland;
 - in the eastern part of Kyiv oblast – there is a part of the Prydniprovaska lowland;
 - the southern and south-western parts of Kyiv oblast are occupied by Pryniprovsk highland;
 - the most widespread lands are blackearth;
 - for the northern part of Kyiv oblast the masses of softwood and mixed forests are typical, and for the southern part – broad-leaved forests;
 - the animal world of Kyiv oblast is very versatile;
 - Kyiv oblast is located on the border of two natural zones: the northern part is located in the Polissia zone and the southern - in the forest-steppe zone;
 - the natural environment of Kyiv oblast has favourable soil and climatic conditions;
 - the rivers of Kyiv oblast belong mainly to the basin of the river Dnipro;
- the affluents of the river Dnipro are the rivers Prypiat, Teteriv, Irpin, Ros, Desna, Trubizh;
- in Kyiv oblast there are 13 ponds and water reservoirs, including Kyiv and Kaniv water reservoirs;
 - in Kyiv oblast there were built over than 2000 ponds and 50 small lakes;
 - the length of the cost-line of the rivers and reservoirs within the oblast makes 17. 8 thous.km;
 - the climate – moderately continental.

The natural resources of Kyiv oblast suffered from depletion; the surface and underground waters, atmosphere air, ground etc. were exposed to radioactive contamination.

Consideration of the Chernobyl NPP accident in scale of the spread to the different countries of Europe requires to define a notion of “transboundary air pollution” as the air pollution whose physical origin is situated wholly or in part within the area under the national jurisdiction of one State and which has adverse effects in the area under the jurisdiction of another State at such a distance that it is not generally possible to distinguish the contribution of individual emission sources or groups of sources.[19, p. 52-56].

To provide management and prevent spread of the transboundary pollution, the United Nations Organizations, the United Nations Economic Commission for Europe initiated the Convention

on Long-Range Transboundary Air Pollution (1979) [10]. The main principles of the activity of the parties to the Convention are to protect the human and environment against the air pollution. The need to conduct regular monitoring and research of impact of the transboundary air flows of the toxic substances, first of all on the natural eco- and socio-ecological systems was recognised.

The radiation state of the water objects of the Dnipro basin in 2017 as well as in other years after the Chernobyl NPP accident was determined mainly by the technogenic radionuclides wiped of the water intake facilities contaminated in the result of the accident releases. Hydrometeorological conditions in the 30-km exclusion zone in 2017 did not led to the deterioration of the radiation situation on the water objects of Chernobyl exclusion zone and Dnipro water system [19, p. 75].

It should be noted that within the context of introduction of the nation-wide reforms, Kyiv oblast state administration made its focus on activation of all spheres of economy of the region. Among the number of tasks set for implementation there were also such related to the environment protection including natural and geographic (geological, ground and plant, fauna, water, climate, landscape), and natural and antropologic (national natural parks, natural and biosphere reserves, natural monuments, dendrological parks, botanical gardens, zoological gardens) resources.

In July 2019 Chernobyl NPP took into operation the new safe confinement (shelter) made by Novarka. This protective object was designed and put into operation over the NPP's fourth power unit destructed in 1986. According to the State agency of Ukraine on the exclusion zone management, the experts specify the positive characteristics of the new confinement as follows [5]:

- the new shelter fully covers the old one;
- the new shelter is fully hermetic;
- the design provides for different systems of control over the inside space;
- The "Arch" is not only the shelter but a complex system of buildings that includes all things required for the personnel work;
- the confinement does not let the fine radioactive powder pass;
- 3000 specialists from Germany, France, Japan and Ukraine worked on the "Arch" construction;

- the shelter is designed for 100 years of operation under the proper use.

The Chornobyl disaster created the hazardous situation on the considerable territory of Ukraine and neighbour countries. The hazard lied in causing damage to the human health as well as to natural resources of certain regions. There occurred a need for determination of the legislative principles of functioning and development of the radioactively contaminated territories and introduction of a number of practical measures enabling to mitigate the effects of the radiation exposure of people, ecological systems and natural resources.

Accordingly, the provision of tourist services requires adjustment of the regulatory and law base of their implementation, observance of the rules of radiation safety by the visitors and tourists while staying in Chernobyl exclusion zone, review of restrictions and prohibitions of carrying out the different types of activity, introduction of the environment protection measures, establishment of boundaries of the Chornobyl radiation ecological biosphere reserve, etc.

Such regulatory and law documents include:

1. The Decree of the President of Ukraine "On certain issues of the development of territories affected by radioactive contamination as a result of the Chernobyl disaster" of 10.07.2019. No512/2019 [14] provides for implementation of a number of tasks of revival of the territories affected by radioactive contamination as a result of the Chernobyl disaster, support of the environment protection activity on these territories, creation of conditions for use of their tourist potential, popularisation and establishment of the "Safe Chornobyl" brand-message.

2. The Decree of the President of Ukraine "On additional measures on revival of territories affected by radioactive contamination as a result of the Chernobyl disaster, social protection of the affected people, safe treatment of the radioactive waste" of 05.07.2018. No 196 [15] is directed at provision of the radiation protection and safety on the territories affected by radioactive contamination as a result of the Chernobyl disaster, rehabilitation and revival of such territories, support of the environmental, scientific and research activity in the exclusion zone and unconditional (compulsory) evacuation zone, improvement of social protection of

citizens affected as a result of the Chernobyl disaster.

3. The Law of Ukraine "On legal regime of territories affected by radioactive contamination as a result of the Chernobyl disaster", as amended on 14.07.2016. No 1472–VIII [16] regulates the issues of division of the territory into the respective zones, regime of their use and protection, conditions of living and working of the population, scientific, research and other activity in these zones. The Law establishes and guarantees provision of the regime of use and protection of the said territories with a purpose to reduce the radiation impact on the human health and ecological system.

4. The Order of CMU "On approval of the concept of implementation of the state policy in sphere of development in certain zones of the radioactive contamination as a result of the Chernobyl disaster" of 18.07.2012. No535–p. [18] determines the set of problems, purpose and time terms of the Concept implementation, the ways and means for solving the problems, the expected results and assessment of financial and labour resources required for the Concept implementation.

5. The Resolution of the VRU "On recommendations of the parliamentary hearings of the "Present stay and actual tasks of overcoming the consequences of the Chornobyl disaster" of 05.04.2011 No 3191–p. [17] sets a number of tasks for implementation with respect to improvement of the regulatory and law base of the international cooperation on implementation of the international projects on site of Chornobyl NPP, complex approach to overcoming the consequences of the Chornobyl disaster and protection of the affected population, information policy of the state, financing of the on-site researches, storage and exposition of the historical and ethnographic pieces, archeological sights, archive documents and other cultural values detected and saved on the territory of the exclusion zone and unconditional (compulsory) evacuation zone with a purpose of their preservation and inclusion to the Museum fund of Ukraine and National archive fund of Ukraine, and provide premises for foundation of the museum-archive of the folk culture of the Ukrainian Polissia.

At the international level, a number of regulatory documents and agreements were also adopted with a purpose to liquidate consequences of the Chornobyl disaster in Ukraine, including:

- "Agreement on carrying out the international research of the consequences of the Chernobyl NPP accident" between IAEA, USSR, BSSR and UkrSSR, 1991;
- "Master agreement of international cooperation on issues of liquidation of the Chernobyl accident consequences " between IAEA and CIS countries, Brussel, 1992;
- "Strategy of liquidation of the consequences of the Chernobyl accident: decontamination and desactivation on the territory of Ukraine after the Chernobyl accident", with financial assistance of the "Know-How" fund of the Ministry of International Affairs of Great Britain, 1992;
- "Program of joint research in ChNPP zones of Ukraine and Belarus for 1999-2001";
- "Joint project ISP-3 between Ukraine and Japan Atomic Energy Research Institute", 1992-1999;

- "Agreement on increase of the operational safety and reduction of the operational risk level, and improvement of the regulation systems of the civil nuclear objects in Ukraine" between Ukraine and USA, 1998;
- "Agreement on establishing the International Radioecology Laboratory of the International Chernobyl centre on nuclear safety issues" between Ukraine and USA, 1998.

Development of tourism on the Chernobyl exclusion zoneterritory

Based on the data of the State agency of Ukraine on the exclusion zone management [5], let's carry out analysis of dynamics and structure of the tourist flows from certain countries to Chernobyl exclusion zone in 2019 (fig. 4-5).

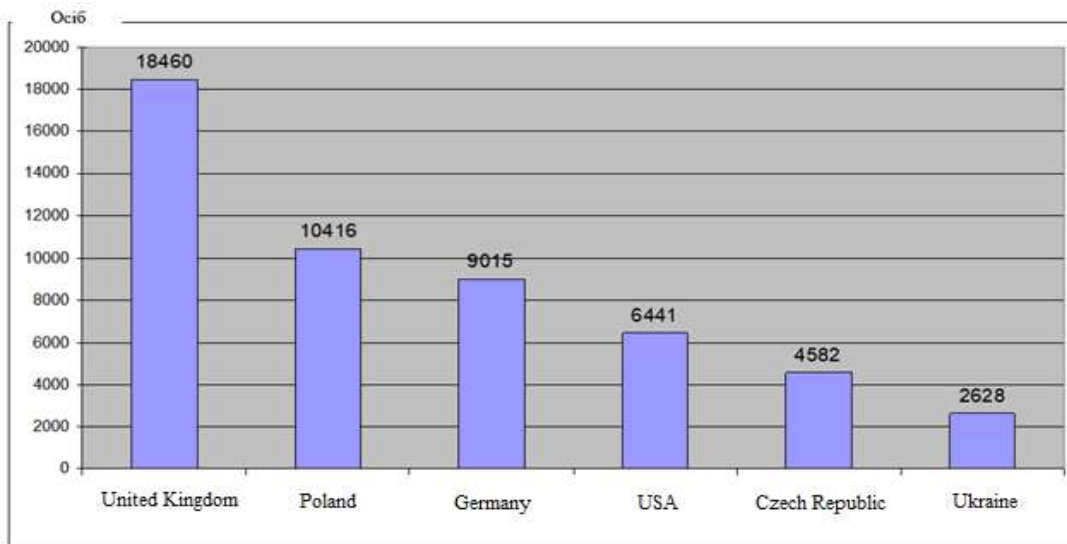


Fig. 4. Dynamics of tourist number to Chernobyl exclusion zone, persons
 Source: developed based on data [5]



Fig. 5. Structure of tourist flows to Chernobyl exclusion zone, persons
 Source: developed based on data [5]

The main increase tendencies of number of visitors to exclusion zone for

2017-2019 are shown in Fig. 6.

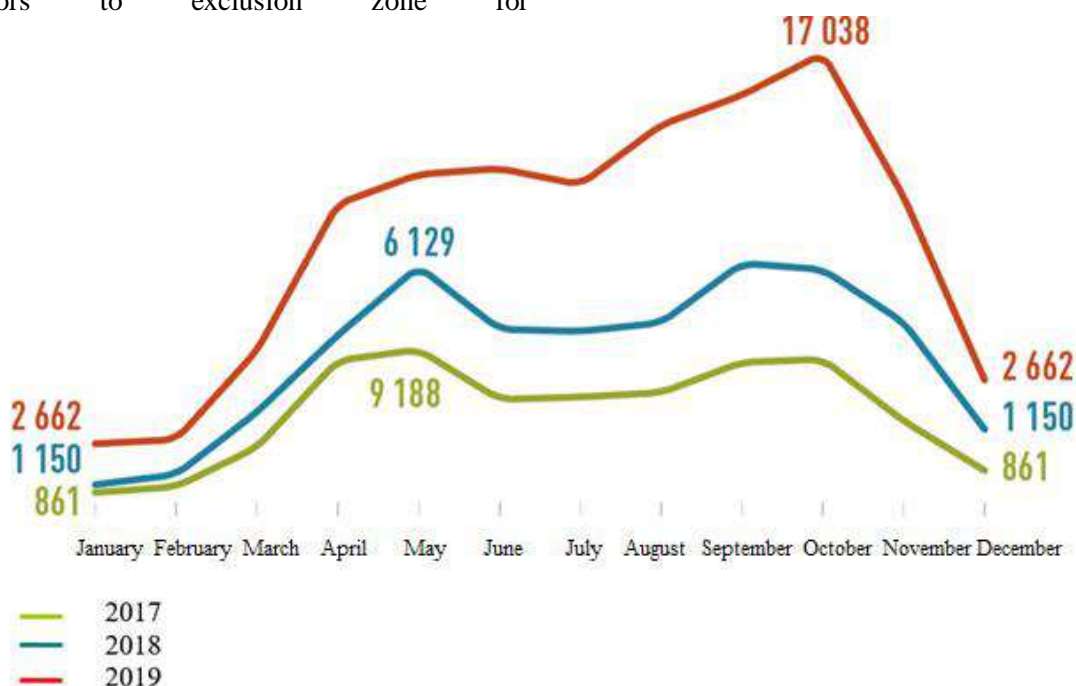


Fig. 6. Dynamics of number of visitors to Chernobyl exclusion zone, 2017-2019, persons

Source: developed based on data [5]

According to the official statistics [5], in 2019 the exclusion zone was visited by more than 120 thousand tourists, 80% from which – foreigners. In present time the tourists are offered 21 routes.

It worth noting that from that time more and more tourists including the foreign ones visit the exclusion zone. All them have the personal motivation, some wish to see how Chernobyl exclusion zone has changed after more than 30 years. The restoration of the international popularity of this location was also facilitated by the "Chornobyl" miniseries released in 2019 by Craig Mazin, and the "Emmy 2019" award ceremony of this film took place in city of Los Angeles (USA). In addition, a special coverage "Following the Chornobyl mystery traces" was prepared that increased the interest of tourists and visitors to see personally the cities of Chornobyl and Prypiat.

The tendencies of the tourist attendance of the closed zone of the city of Chornobyl and increase of their number were responded by the subjects of the tourist market. "Chornobyl–TOUR" [21] is a licensed tour-operator of the Ministry of development, economy, trade and agriculture of Ukraine. This is an association of organisations and individual specialists in sphere of ecology and tourism in the exclusion zone. The purpose of the project: Liquidation of the "informational

contamination" in the society in consequence of the Chornobyl NPP accident, holding lectures and trainings for the beginners and professionals directly on the accident site, learning how to behave in case of contact with radiation and main rules of survival in conditions of the technogenic disasters. In city of Chornobyl there is a hostel "Polissa" at disposal of visitors and tourists. The tourist offers of this tour-operator include:

- Chornobyl-air-tour;
- individual programs of attending the exclusion zone for 1-2 days;
- water tour routes;
- excursions inside Chornobyl NPP;
- tour following the "Chornobyl" miniseries;
- kayak-canoe-tour;
- Chornobyl–2 (Duga–1).

It is worth noting that the "Chornobyl–tour" has the scientific-research subdivision on issues of knowledge on radiation, radiation safety of tourists, training of the beginners on survival and radiation safety of tourists, etc during the excursion. The specialists of the "State agency of Ukraine on the exclusion zone management", State specialised enterprise "Ecocentre" of the Chornobyl radiation and ecological biosphere reserve are involved to the tourist route development. The department responsible for reception of visitors, delegations and holding the

events in the exclusion zone that is the structural subdivision of the State agency of Ukraine on the exclusion zone management performs the informational support of the tourists and visitors who wish to attend Chernobyl exclusion zone.

On the web-site of the State agency of Ukraine on the exclusion zone management there is a number of the information material that confirms the safety of the offered tours [5]. On the official web-site of the Ministry of development, economy, trade and agriculture of Ukraine, in the "Tourism" section there presented information within the context of ISO 20611 standards which relate the adventure tourism, best practice of the steady development of tourism, requirements and recommendations for providers of such tourist services to customers. Also there presented a number of information material with respect to that how exactly to minimise or mitigate the negative ecological, economical or social impact of tourism and enhance the positive one. This web-site contains other statistical information on activity of the tourism sphere presented by UNWTO (World Tourism Organization) – Tourism Highlights 2018 Edition [12].

The State agency of Ukraine on the exclusion zone management offers in addition to 5 water routes also 13 land and 3 air routes to tourists and visitors. Regular information on continuous review of the radiation safety norms is provided and supervision over the participants of the tourist service market that offer tours to Chernobyl is performed. It is interesting that the radiation level values differ if to measure them at the level of feet, head or height etc. of the person.

Presently the possibilities to hold the training and learning events in Chernobyl exclusion zone on prevention and liquidation accidents for partners from EU and NATO countries are examined. It should be mentioned that such object of Chernobyl as "Duga – 1" may obtain the status of the UNESCO World Heritage.

It should be noted that entrance to Chernobyl exclusion zone is allowed only by electronic passes which the visitors and tourists may acquire in advance. It is worth referring to one of the challenges of the tourism management on the radioactively contaminated territory of Ukraine – Chernobyl exclusion zone its "attendance by stalkers", the persons who penetrate this territory illegally and spend their time there.

The measures on the international popularisation of visiting Chernobyl exclusion zone may include:

- Holding the photo-expositions and exhibitions-presentations with a purpose to popularise the exclusion zone as the "territory of changes". Such event was held on the 28th international conference on the theme: "Achievement of goals of stable development. 33d anniversary in commemoration of the Chernobyl disaster" that took place on April 24-25 of 2019, in city of New York, USA, and presentation on the theme: "Chernobyl – the territory of changes"

- Presentation of the tourism potential of the exclusion zone, new directions of cooperation with the foreign partners and possibilities of the scientific researches during the World travel market "WTM-2019", London, Great Britain;

- Presentation of the "UKRAINE" national stand at the International Travel ShowTT Warsaw 2019 about development of the tourism and scientific potential of Ukraine in whole and of the exclusion zone in particular, Warsaw, Republic of Poland.

For optimisation and arrangement of the market participants activity in this region, the "State agency of Ukraine on the exclusion zone management" regulates the attendance of this closed area. The Decree of the President of Ukraine "On certain issues of the development of territories affected by radioactive contamination as a result of the Chernobyl disaster" and a number of resolutions provides for possibilities for tourists to visit the Chernobyl radiation and ecological biosphere reserve safely. This regulatory document describes the set of measures which are to be taken within a context of the environment protection activity on these territories including with a purpose of the tourism development, in particular [14]:

- creation of new routes for visitors including with use of the water ways;

- promotion of the new "Safe Chernobyl" direction on the international travel market.

- preparation and submission for consideration of Verkhovna Rada of Ukraine the draft laws including such relating to peculiarities of functioning of the Chernobyl radiation and ecological biosphere reserve, providing for specific aspects of the environmental protection regime of the reserve and organisational and legal form of its management and operation.

- creation of the tourist and research visit-parkings on the reserve territory etc.

The State agency of Ukraine on the exclusion zone management arranges for a great number of events on creation of the safe conditions and popularisation of the extreme routes including the event held on February 21, 2020 "Magnet. Chernobyl. Revival" with participation of representatives of the Ministry of energy and environment protection of Ukraine. Within the context of the event theme "Magnet. Chernobyl. Revival" the following was determined [5]:

- 1) creation of mechanisms and possibilities for activity of the international travel operators;
- 2) attraction of the Ukrainian and foreign investors;
- 3) development of the research activity in the exclusion zone;
- 4) development of the basis for the "Strategy on development of the research direction of the exclusion zone", creation of the Research hub;
- 5) discovery of new tourist routes and infrastructure objects.

Branding of Chernobyl exclusion zone

The leisure represents a form of social activity realized in the sociocultural sphere of the community. As opposed to the professional activity, the leisure is directed at recreation of an individual, group or social community according to their cultural needs and interests, etc [3]. In turn, the tourism – is a multifunctional type of the natural resource use that has its specific aspects and is combined with other types of natural resource use: natural parks, forestry, fishery, environment protection, etc. The extreme tourism is its sub-type, a sort of adventure tourism that combines all kinds of travel connected with the active means of moving and resting in the open that by intent is aimed at obtaining of new experiences and impressions [2].

The tourist service represents a segment of the service sphere that meets the needs of people and realization of their activities during their rest, leisure or travel. A special attention should be paid to the fact that the tourist needs – the specific needs that by their form define the wish of people to change their place of living for a certain time, learn something new and get new impressions. It is widely known that purchase of tourist services envisages the tourist use of the natural resources that means the activity of the theory and practice area that involves search for

the optimal regimes of the natural resources use for the purposes of tourism. There are following types of the natural resources use: reserve, recreation, rural (defined by medium or high farming intensity) and urban [20].

The set of practical measures that will ensure the highest level of the travel market consumer's interest in purchasing tours to the "Chernobyl radiation and ecological biosphere reserve" should include the following:

- formation of the renewed Strategy of the Chernobyl exclusion zone development as a tourist attraction in Ukraine;
- building of the renewed system of the interaction with media, journalists, writers, artists and other concerned audience that will enable to visualise wider the presentation materials of the travel products of this region;
- presentation of the information materials on the official web-site of the Ministry of economic development, trade and agriculture of Ukraine (in the "Tourism" section) that will popularise tours to Chernobyl exclusion zone and confirm their safety;
- development of the set of measures on interaction between the travel market participants and government authorities that will ensure the highest level of interest of the consumers of the extreme tourism services on the international travel market;
- introduction of some disciplines to the curriculum of higher education institutions (without changing the total number of hours) which are studied by the students of the "Tourism" speciality that represent the safety of the tours to this region, etc.

Investigation of the outlook for the tourism development on the Chernobyl exclusion zone territory allowed us to make conclusions about necessity of forming the Chernobyl brand based on principles of the extreme tourism with observance of the norms and rules of safety of the tourist service provision.

The Brand (trade mark) – the name, term, sign, symbol, drawing or their combination intended for identification of products or services of a seller (or a group of sellers) and their differentiation from products or services of the competitors. Branding as a process is important not only for the commercial development of the business companies that manufacture products or provide services, but also for the social and economic development of the countries. It is a mark policy that allows recognising a product or

service among the similar ones [11]. Branding as two types of activity involves creation of the graphic or artistic presentation of a trade mark's individuality; creation of values the embodiment of which is the trade mark [4].

It should be mentioned that formation of the brand of Ukraine is provided by the different factors including:

- activity of the different market subjects, government authorities, media, television and radio broadcasting companies, travel market participants, chamber of commerce and industry, education institutions, non-profit organizations, etc;

- national symbols, geographic objects and phenomena, cultural heritage and national customs, natural resources, travel service market, investments, social transformation processes of the country, etc.

The investigation of the issue of formation of the renewed brand of Ukraine allows the authors to assert that the participants of such processes should understand a certain specificity, namely: what audience the brand perception is targeted at: national or international? The natural resources of Chernobyl exclusion zone (natural and geographical, as well as natural and anthropological) are of more and more interest on the international travel service market. The International tourism (outbound and inbound) as one of the important direction of cooperation between people of different countries in various spheres of activity represents the interest for their national economies; contributes to improvement of understanding between the people, and determine the important role in the scientific and technological activities, social and cultural spheres, etc. The authors draw attention that not only the tourists or visitors show interest in functioning and development of Chernobyl exclusion zone, but also the artists, writers and experts in different fields. The attendance of Chernobyl exclusion zone by journalists and results of their investigations shown in media reports represents the media tourism. Therefore, the media tourism is the important development factor on the international travel service market; it induces the interest in the specific category of tourists – thrill-seekers.

Moreover, the prospects for tourism development on the territories affected by the technogenic disasters are determined by the factor of safety of such trips for the tourists and visitors. It is exactly the travel safety, results of

researches and their informational value for the concerned audience with confirm the precise safety level are the substantial factor of the formation of the demand of the travel service market including the international one [25] [25]. That is why it is important to conduct new researches within a context of changes in the safety level in Chernobyl exclusion zone, informational value for the concerned audience that plans such tourist trips and possibilities of popularisation of such tours both in Ukraine and abroad.

So, the travel safety is essential in arranging tours to the "Chornobyl radiation and ecological biosphere reserve". Travel safety – a system of the tourists' personal safety, save keeping of their property and non-causing damage to the environment during the tours and in course of the service provision [20].

In the present practice of the tourism development management on the radioactively contaminated territory of Ukraine, and changes on the travel service market, the task of use its natural resources as the new tourist brand is set. Accordingly, the Chernobyl exclusion zone shall be formed exactly on the safety principles. Based on the research results we propose to consider new possibilities of the Law of Ukraine "On Geographical Names" as amended of 25.04.2019 No2704 – VIII and several articles of this Law and to establish the own name of the "Safe Chornobyl" for the geographical object of Chernobyl exclusion zone. It should be noted that formation of the new tourist brand such of the "Safe Chornobyl" is very important not only for foreigners, but in the first turn for the collective memory of the citizens of Ukraine.

The following should be referred to the set of other indicators proposed for the "Safe Chornobyl" brand positioning:

- development of logotype for the "Safe Chornobyl" brand;

- use of the logotype for the "Safe Chornobyl" brand for advertisement purposes, at exhibitions and presentations including the international exhibition and fair events, and in the diplomatic institutions of Ukraine and culture and information centres, etc;

- availability of advertisement products of the "Safe Chornobyl" brand in all geographical regions of Ukraine;

- formation of the Chernobyl exclusion zone brand as the "Safe Chornobyl" on the

international market; creation of a number of projects on its popularisation;

- integration of the renewed brand of Ukraine to the the rating system of other global brands etc..

The following practical measures, the reasonability of which should be discussed with the state authorities and local self-government bodies are proposed for establishment of the own name of the geographical object of Chernobyl exclusion zone worded as the "Safe Chernobyl":

1) to conduct a survey or announce an all-Ukrainian competition, including through the mass media, with support of the population and other concerned persons, institutions and organisations on issue of establishment of the own name of the geographical object of Chernobyl exclusion zone worded as the "Safe Chernobyl";

2) to establish for the territory of Chernobyl exclusion zone that may have the established name of the geographical object of "Safe Chernobyl" and support it with the documents of the competent government authorities and local self-governments, including cartographic, statistical, archival, encyclopaedic, reference and historical sources;

3) to represent in the geographic name of the Chernobyl exclusion zone territory as the "Safe Chernobyl" its most specific features;

4) to register the geographic name for the Chernobyl exclusion zone territory worded as the "Safe Chernobyl" according to the Law of Ukraine "On Geographical Names" as amended on 25.04.2019 No 2704 – VIII;

5) activity related to the establishment of the geographical name for the Chernobyl exclusion zone territory should be financed from the different sources not prohibited by the legislation of Ukraine, including the budget funds.

Conclusions

In conclusion it should be mentioned that Chernobyl NPP accident negatively affected the natural resources of the territories of Ukraine, Belarus, Baltic states, Finland, Russia, Poland, Sweden and other countries of Europe. Apart from the negative impact on the natural resources of the territories mentioned above, the Chernobyl NPP accident has also the prolonged action that

adversely affect the humans and animals at the genetic level.

The investigation of the research article theme with respect to the natural resources as the new tourist brand of Chernobyl is quite comprehensive. The natural resources as a set of historical, cultural, natural, climatic and other resources in Chernobyl exclusion zone underwent the considerable changes over the time after the Chernobyl NPP accident. The specialised enterprises perform assessment of the natural resources including the qualitative indicators that necessitate to find new possibilities and resources for ecological researches of Chernobyl region for different branches of the national economy. The territory on which the natural resources are revived, flora and fauna become more safe after the man-induced disaster for the visitors, tourists and researchers of different spheres etc. Chernobyl exclusion zone may become one of the indicators of the social and economic development of Ukraine in relation to the non-typical use of the existing natural resources.

Chernobyl as an integral brand of Ukraine is steadily changing and attracts more and more tourists year by year. We should pay attention that the "Safe Chernobyl" exists but it is possible to visit it only after acquisition of the electronic ticket and being accompanied by the specially trained and instructed persons engaged in organisation of tours to Chernobyl exclusion zone. The State agency of Ukraine on the exclusion zone management informs the concerned audience on results of the carried investigations that confirm the safety of the tourist trips and are visually presented on the official web-site; flora and fauna begin to revive and animals listed in the Red book appear. So, the tourist activities on the territory of Chernobyl exclusion zone is safe and promising direction of the international tourism development.

The recommendations presented in the article and their implementation in practice will provide the renewal of the brand of Ukraine, promote the higher level of its social and economic development and use of the tourism possibilities including through such important indicator as the "branding of territories".

КНЯЗЕВИЧ А.1*, ГОЛОВКОВА Л.2, ДЯЧЕНКО Л.3

1* ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», e-mail: kniazevich.a@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5394-5599

2 Український державний університет науки і технологій, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

3 Львівська обласна Мала академія наук учнівської молоді, e-mail: lidiabako@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6059-8505

CHERNOBYL EXCLUSION ZONE - A WORLD FAMOUS TOURIST BRAND OF UKRAINE

REFERENCES

1. The accident at the Fukushima Daiichi nuclear power plant (2015). Report by the Director General. International Atomic Energy Agency. Vienna, Austria.
2. Babkin, A.V. (2008), *Special'nye vidy turizma* [Special types of tourism], Feniks, Rostov-na-Donu, Russia.
3. Gorodyanenko, V.G. (2008), *Sotsiologichna entsyklopediia* [Sociological encyclopedia], Kyiv: Akademvidav, Ukraine.
4. Devis, S. and Dann, M. (2005). *Brend – bilding* [Brend – bilding], Piter, Russia.
5. The official site of State Agency of Ukraine for Management of Exclusion Zone (2019), available at: <http://dazv.gov.ua> (Accessed 5 December 2019).
6. Dmytruk, V.I., Diachenko, L.A., Hryn'okh, N.V. and Kniazevych A.O. (2020), *Bezpechnyj chornobyl' i aknovyj napriam rozvytku na mizhnarodnomu rynku turystychnykh posluh* [Bezpechny Chornobil yak noviy direct development on the international market of tourist services], *Efektivna ekonomika*. № 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7618>.
7. The Report of the Independent Committee on the investigation of the reasons for the accident at the AES Fukushima-1, available at: <https://snriu.gov.ua/news/zvit-nezaleznoi-komisii-z-rozsliduvannya-prichin-avarii-na-aes-fukusima-1>.
8. Denisevich, K.B., Landau, Yu.O., Neiman, V.O., Suleimanov, V.M. and Shilyaev, B.A. (2013), *Power engineering: history, success and maybutne: in 5 books. Book. 4: Development of atomic energy and general energy systems*; Science. ed. Yu.O. Landau, I.Ya. Sigal. Kyiv, Ukraine.
9. Buryachok, T.O., Bucio, Z.Yu., Varlamov, G.B., Dubovskaya, S.V. and Zhovtyanskiy V.A. (2013), *Power engineering: history, success and maybutne: in 5 books. Book. 5: Electricity and energy protection. Functioning of energy in the current world*; Science. ed. V.N. Klimenko, Yu.O. Landau, I.Ya. Sigal. Kyiv, Ukraine.
10. Convention on the Transcordon of Wickedness in Great Britain, available at: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/> (Accessed 2 September 2021).
11. Kotler, F. and Keller, K. (2008). *Marketing–Menedzhment* [Marketing–Menedjment], Piter, Russia.
12. The official site of Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine (2019), available at: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (Accessed 1 November 2019).
13. The official site of Representation of Ukraine to the European Union, available at: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/>. (Accessed 19 September 2020).
14. The President of Ukraine (2019), Decree of the President of Ukraine "On some issues of territories that are contaminated by the Chernobyl disaster", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/512/2019> (Accessed 29 September 2019).
15. The President of Ukraine (2018), Decree of the President of Ukraine "On additional information, come from the renewal of the territory, you know about the radioactive disturbance during the Chornobil catastrophe, because of the social protection of the victims of the victims, the safe connection with radioactive inputs.
16. Law of Ukraine. About the legal regime of the territory, whicz aware of the radioactive obstruction after the Chornobil disaster. 14.07.2016, № 1472–VIII.
17. Resolution of the VRU. About the recommendations of the parliamentary rumors "The current state of affairs and the current development of the inheritance of the Chornobil catastrophe". 05.04.2011, No. 3191-r.
18. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. About the concept of realizing state policy in the sphere of development of activity in the surrounding zones of radioactive interference in the case of the Chornobil catastrophe. 18.07.2012, No. 535-r.
19. Regional Report "About the camp of the natural environment of the Kiev region in 2017" (2018). Kiev is a regional state administration. available at: <https://mepr.gov.ua/news/32893.html> (Accessed 14 December 2019).

20. Smolij, V.A. Fedorchenko, V.K. and Tsybukh V.I. (2006), *Entsyklopedychnyj slovnyk – dovidnyk z turizmu* [Encyclopedic Dictionary – Tourism Directory], Slovo, Kyiv, Ukraine.
21. The official site of Chernobyl – Tour (2019), available at: <https://chernobyl-tour.com> (Accessed 4 December 2019).
22. Interim Report. Investigation Committee on the Accident at Fukushima Nuclear Power Stations of Tokyo Electric Power Company (2011). Available at: <https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/icanps/eng/interim-report.html>. (Accessed 2 November 2021).
23. Kniazevych, A., Olikhovskiy, V. and Olikhovska, M. (2021). *Clustering of the economy as a means of developing an innovation infrastructure*. Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 7. No. 3 June. 2021. P. 134-139.
24. The official report of The Fukushima Nuclear Accident Independent Investigation Commission (2012). The National Diet of Japan, Tokyo, Japan.
25. Yuhnovska, Yu.O., Golovkova, L.S., Development of the tourism industry of Ukraine and the Zaporizhia region on a cluster approach base. Journal of Geology, Geography and Geoecology. Dnipro, 2019. Iss. 28 (4). P. 640–648.

Стаття надійшла до редакції: 12.06.2022

Received: 2022.06.12

UDC 331.1

Viktoriia KOLOMIETS^{1*}, Maryna FESENKO², Olga ZOLKINA³

1* Professor of Accounting and Economic Analysis, Doctor of Economics, docent, MELITOPOL INSTITUTE OF PUBLIK AND MUNICIPAL ADMINISTRATION OF THE «CLASSIC PRIVATE UNIVERSITY», e-mail: vik2005vik@meta.ua, ORCID: 0000-0003-3427-8986

2 Director, Doctor of Economics, professor, MELITOPOL INSTITUTE OF PUBLIK AND MUNICIPAL ADMINISTRATION OF THE «CLASSIC PRIVATE UNIVERSITY», e-mail: ra_va@ukr.net, ORCID: 0000-0003-2288-3388

3 Director, Master of Finance and Credit, BUSINESS INDUSTRY LLC, e-mail: ola1993ola@meta.ua, ORCID: 0000-0003-2642-6520

METHODICAL TOOLS FOR DETERMINING THE LEVEL OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

Annotation. Methodical tools for determining the level of human capital development have been developed. The managerial approach to measuring human capital aims to gain more management tools. The author hypothesized that there is an interdependence between the human capital index and the development of the country's institutional system. A selection of indicators has been made for describing the dependence of human capital development on the development of the institutional system of the country, which included political, legal, economic, social, institutional systems, using the expert method of analysis. Based on the hypothesis, an analytical model for assessing the development of human capital has been worked out, which was used to calculate the level of human capital development. The model proposed by the author takes into account the development of the country's institutional system and allows to find out correlation between human capital development and the country's institutional system, which allows to develop forecasts of the dynamics of human capital development from political, legal, economic, social, institutional changes and determine public policy. It is steadily increasing. For multifactor models or phenomena, it is expedient to use methods of multiple correlation-regression analysis, which allows to study and quantify the internal and external consequence correlations between model-forming factors and to establish patterns of functioning and development trends of the studied performance trait. In a real economy conditions, there are probabilistic interdependence between performance and factors. The main task of correlation and regression methods of analysis is to analyze statistical data to identify the mathematical dependency between the studied features and to establish a comparative estimate for the density of the interconnection.

Keywords: institutions, institutional content, human capital; methodical tools, the human capital index

Statement of the problem

The effective functioning of human capital becomes the main tool with help of which it is possible to implement the strategic objectives of the state. The purpose of the article is to implement an analytical characteristic of human's capital practice in Ukraine and other countries, indicators of human capital development, determining the place of Ukraine on the background of other countries. There is no single system of indicators for the characterization of human capital. The author's system in this research is formed and analytical characteristics of practice of human's capital functioning in Ukraine and other countries of the world are considered. Analysis of the characteristics of human's capital functioning in Ukraine and other countries of the world showed a relatively low level of the studied indicators.

Analysis of recent researches and publications

The last four decades of studying the human capital as a component of national wealth have been in focus of world-class experts – G. Becker [5], J. Mincer [8] and T. Schulz [9] (50-70 years of XX century), I. Fisher [6, p. 225–243].

N. Bryukhovetska, I. Buleev, D. Bohynia, O. Borodina, N. Golikova, V. Geets, O. Grishnova, I. Kalenyuk, E. Libanova, V. Mandibura, L. Chernobay, A. Chukhno, Y. Shiron and others have been studying various aspects of human capital.

Observations at the world level bring analytical considerations about the progress of mankind beyond economic growth, firmly assigning to man and his well-being a central place in development policy and strategy [1, p. 2].

Today, the priority in the effective

management of resources is given to human capital, because it is a stock of knowledge, skills, competencies and abilities of people that can create private, social and national well-being [3].

The impact of human capital on economic development is observed not only for individual countries but also for entire regions [10, p. 2700–2702].

Economic opportunities can play a constructive role in human capital to support growth [4, p. 3]. At the same time, it was recognized that human capital stimulates and ensures the formation of man's economic capacity, enterprise, nation.

Thus, the functioning of human capital becomes the main way by which it is possible to implement the strategic objectives of the state.

Requirement in building strong human capital for the rapid development of a country is still an unresolved problem. This study helps to solve this issue.

Formulation of the purpose of the article

The goal of this article is to make scientific and practical recommendations for the use of methodological tools to determine the relationship between human capital development

and the system of institutional development of the country, calculation's results of the correlation matrix.

The main material of the research

The implementation of the goal set in this study provides an analytical description of human's capital in Ukraine and developed countries on certain indicators.

Researches on the measurement of human capital is divided into five stages [2]: Stage 1: development of the basic concept and its theoretical substantiation. Stage 2: development of basic measurement models for academic research and development. Stage 3: research of interest in development of the topic of researchers and business. Stage 4: drop of academic and business interests due to lack of understanding of easy and basic level of research and lack of understanding of researcher's resources. Stage 5: from 1981 till today, when international interest has grown in both theory and practical use.

Theoretical and methodological studies provided the basis for determining indicators that describe the impact of factors on the development of human capital, and their grouping (Table 1).

Table 1

Indicators of factors influencing the human's capital development of the national economy by groups*

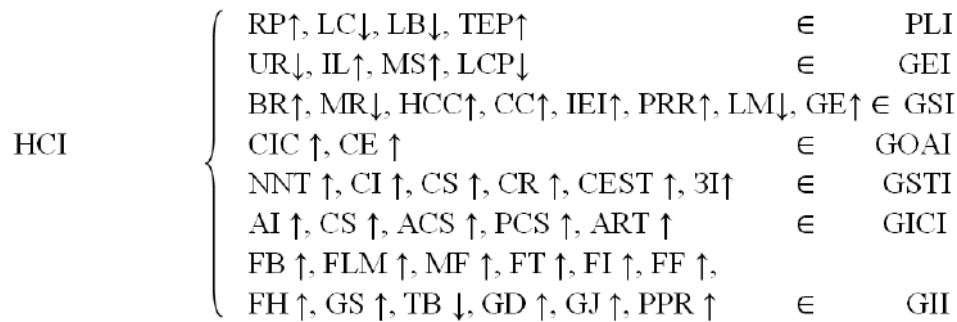
* Author's development

Groups	Political and legal factors	Economic factors	Social factors	Organizational-administrative-information-communication factors	Scientific and technological factors	Institutional factors
regulatory policy		level of GNI per capita level of investment	birth rate	competitiveness Index of Countries	number of new technologies	freedom of business freedom of the labor
level of corruption		level of investment	mortality rate	competitiveness of Employees	costs of innovation	market monetary freedom of trade
level of bureaucracy trade		minimum wage	health care costs	Internet Access	costs of science	freedom of investment financial freedom
economic policy		level of consumer prices	culture costs	computer Support Access	costs of research	fiscal health government spending
efficiency of law-making		unemployment rate	environmental efficiency	access to Communication Systems	costs of energy-saving technologies	tax burden government decency
law level		labor migration rate	index pension replacement rate	provision of Communication Systems	protection of intellectual property	efficiency of the judiciary property rights

An acceptable measure of human capital can be based on an equation where the cost of labor, wages, and other benefits will be proportional to the economic benefit, such as turnover or gross profit. But this approach does not take into account the opportunities created by human capital for business development or measuring the benefits of developing practices and processes. The general problem is to measure the value of hidden values: how hidden factors in

creating the value of human capital, such as rare skills, unique knowledge, skills, social skills, implicit knowledge, could be better used for national development if they are recognized and identified.

Authors hypothesized an interdependence between the human capital index and the development of the country's institutional system. It is offered to describe this contact by means of the model presented on Figure 1.



where HCI – human capital index, RP – regulatory policy, LC – level of corruption, LB – level of bureaucracy, TEP – trade and economic policy, PLI – group of political and legal indicators, UR – unemployment rate, IL – investment level, MS – minimal salary, LCP – level of consumer prices, GEI – group of economic indicators, BR – birth rate, MR – mortality rate, HCC – health care costs, CC – culture costs, IEI – environmental efficiency index, PRR – pension replacement rate, LM – labor migration rate, GE – gender equality, GSI – group of social indicators, CIC – competitiveness index of countries, CE – competitiveness of employees, GOAI – group of organizational and administrative indicators, NNT – number of new technologies, CI – costs of innovation, CS – costs of science, CR – costs of research, CEST – costs of energy-saving technologies, PIP – protection of intellectual property, GSTI – group of scientific and technological indicators, AI – access to the Internet, CS – computer support, ACS – access to communication systems, PCS – provision of communication systems, ART – availability of radio and telecommunications, GICI – group of information and communication indicators, FB – freedom of business, FLM – freedom of the labor market, MF – monetary freedom, FT – freedom of trade, FI – freedom of investment, FF – financial freedom, FH – fiscal health, GS – government spending, TB – tax burden, GD – government decency, GJ – efficiency of the judiciary, PPR – protection of property rights, GII – a group of institutional indicators.

Fig. 1. Factors influencing the development of human capital *

** Author's development*

The group of political and legal indicators includes: regulatory policy, level of corruption, level of bureaucracy, trade and economic policy. Group of economic indicators includes the unemployment rate, level of investment, minimum wage, level of consumer prices. The group of social indicators includes the birth rate, mortality rate, health care costs, culture costs, environmental efficiency index, pension replacement rate, labor migration rate, gender equality.

A selection of indicators describing the dependence of human capital development on the

development of country's institutional system, which included political, legal, economic, social, institutional, using the expert method of analysis.

When calculating the reliability of these indicators, the value of the Cronbach's alpha coefficient was 0.78, which confirms the consistency of the characteristics within the group and the possibility of combining them into a single group. The relationship between the indicators showed that the variance between them is at an acceptable level in the range of 0.25-0.55.

The Cronbach's alpha coefficient shows the internal consistency of the characteristics that

describe one object, but is not an indicator of the homogeneity of the object. The coefficient is often used in expert assessments when constructing tests and to verify their reliability.

The standardized Cronbach's alpha coefficient is calculated by the formula: $\alpha_{st} = N \times \hat{r}$, where N is the number of test components, \hat{r} is the average correlation coefficient between the components.

Cronbach's alpha can take values: > 0.5 – low

consistency, > 0.6 – questionable consistency, > 0.7 – sufficient consistency, > 0.8 – good consistency, > 0.9 – very good consistency.

- Based on the hypothesis, an analytical model for assessing the development of human capital of the national economy was developed [12], which is used to calculate the level of human capital development of the national economy:

$$LHCD = \sum_{i=1}^n GPL_i \times \left(\sum_{j=1}^m GE_j / m \right) \times \left(\sum_{k=1}^p GS_k / p \right) / \sum_{l=1}^q GI_l, \quad (1)$$

де LHCD – рівень розвитку людського капіталу;
 GPL_i – i -тий показник групи політико-правових показників;
 GE_j – j -тий показник групи економічних показників;
 GS_k – k -тий показник групи соціальних показників;
 GI_l – l -тий показник групи інституціональних показників.

Model (1) proposed by the author takes into account the development of country's institutional system and allows to establish the interdependence between human capital development and the country's institutional system, which allows to develop forecasts of the dynamics of human capital development from political, legal, economic, social, institutional changes and determine public policy. Its steadily increasing.

For multifactor models or phenomena, it is advisable to use methods of multiple correlation-regression analysis, which allow to study and quantify the internal external consequences between the model-forming factors and to establish patterns of functioning and development trends of the studied performance trait. In a real economy, there are probabilistic (stochastic) relationships between performance indicators and factors. The main task of correlation and regression methods of analysis is to analyze statistical data to identify the mathematical relationship between the studied features and to establish with the help of correlation coefficients a comparative estimate of the density of the relationship, which has a certain numerical expression.

The indicators of human capital index of 157 countries [7] are taken as actual data, which was sorted into 3 groups according to the level of HCI, indicators of the development of the institutional system of the country [7], based on the components of economic freedom. From each

group build a matrix of 3 tables. The table shows the indicators of the human capital index for countries with a high level of GNI per capita.

High index of human capital development is observed in such developed countries as Japan (3rd place), Finland (5th place in the ranking), Australia (7th place in the ranking). Comparison with the data on the human development index according to the UNDP report gives the following result. Not in all cases does the human capital index correspond to the human development index, which is explained by the different methodology for determining indicators, which was also developed by completely different world institutions – the United Nations within the UNDP and the World Bank in the document “Human Capital Development Project”. In some cases, the data differ significantly. Thus, if Norway ranks first in the human development index, the human capital index ranks only 18. Former Soviet Union countries Estonia and Lithuania rank 30th and 35th respectively in terms of HDI and 29th and 37th respectively in terms of HCI.

Indicators characterizing the development of the institutional system for building a matrix for countries with a high level of GNI per capita have been analyzed [7].

The indicators of the human capital index for countries with an average level of GNI per capita have been analyzed [7].

This group includes Ukraine, which took 50th place in this ranking of the World Bank. At the

same time, China in the ranking located near Ukraine – 46th place. Turkey ranks 53rd. The countries of the former Soviet space – Moldova, Kyrgyzstan, Armenia, Tajikistan – are holding 75, 76, 78, 89 places, accordingly.

Data on human development for countries with an average level of GNI per capita are shown. Comparison of these data with data on the human development index according to the UNDP report gives the following result. In some cases, the data differ significantly. According to the UNDP, Ukraine ranks 88th according to the UNDP, which is taken into account as an average indicator of the level of human development. In the group of countries with an average level of GNI per capita among the former countries of the Soviet Union outlined above, Armenia holds the highest city 83 (5 positions higher than Ukraine).

Indicators that characterize the development of the institutional system for building a matrix

for countries with an average level of GNI per capita are analyzed [11].

The indicators of the human capital index for countries with a low level of GNI per capita are analyzed [7].

This group includes the poorest countries in the modern world - Mozambique, Guinea, Madagascar, Chad, Ethiopia. In the ranking of the human development index, they rank from 152 to 189.

The data characterizing the development of the institutional system for the construction of a matrix for countries with a low level of GNI per capita have been analyzed [11].

Conclusion

As part of the study, methodological tools were developed to determine the level of development of human capital.

В. М. КОЛОМІЄЦЬ^{1*}, М. М. ФЕСЕНКО², Ольга ЗОЛКІНА³

1* професор закладу вищої освіти, д.е.н., доцент, Мелітопольський інститут державного та муніципального управління «Класичного приватного університету», e-mail: vik2005vik@meta.ua, ORCID: 0000-0003-3427-8986

2 директор, д.е.н., професор, e-mail: ra_va@ukr.net, ORCID: 0000-0003-2288-3388

3 директор, магістр з фінансів та обліку, ТОВ «БІЗНЕС ІНДУСТРІЯ», e-mail: ola1993ola@meta.ua, ORCID: 0000-0003-2642-6520

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Анотація. Розроблено методичний інструментарій визначення рівня розвитку людського капіталу. Управлінський підхід до вимірювання людського капіталу спрямований отримати більше інструментів управління. Автором висунуто гіпотезу про наявність зв'язку між індексом людського капіталу та розвитком інституціональної системи країни. Проведено відбір показників, що описують залежність розвитку людського капіталу від розвитку інституціональної системи країни, до яких увійшли політико-правові, економічні, соціальні, інституціональні, із застосуванням експертного методу аналізу. На підставі висунутої гіпотези розроблено аналітичну модель оцінки розвитку людського капіталу, за допомогою якої розраховується рівень розвитку людського капіталу. Запропонована автором модель враховує показники розвитку інституціональної системи країни та дозволяє встановити взаємозв'язок між розвитком людського капіталу та інституціональної системи країни, що дає можливість розробляти прогнози динаміки рівня розвитку людського капіталу від політико-правових, економічних, соціальних, інституціональних змін та визначати державну політику щодо його сталого підвищення. Для багатофакторних моделей чи явищ доцільно використовувати методи множинного кореляційно-регресійного аналізу, які дають змогу вивчити та кількісно оцінити внутрішні і зовнішні наслідкові зв'язки між утворюючими модель факторами та встановити закономірності функціонування і тенденції розвитку досліджуваної результативної ознаки. В умовах реальної економіки між результативними показниками та чинниками діють вірогідні зв'язки. Основне завдання кореляційного і регресійного методів аналізу полягає в аналізі статистичних даних для виявлення математичної залежності між досліджуваними ознаками і встановлення порівняльної оцінки щільності взаємозв'язку.

Ключові слова: інституції, інституційний зміст, людський капітал, методичний інструментарій, індекс людського капіталу

REFERENCES

1. Jahan, S. & al. (2018). Indeksy i indykatory chelovecheskogo razvitiya: Obnovlennyye statisticheskiye dannyye 2018 dr. [Human Development Indices and Indicators: Updated Statistical Data 2018] etc. Retrieved from http://hdr.undp.org/sites/default/files/2018_human_development_statistical_update_ru.pdf. (in Ukrainian).
2. Rekun, I. (2018). Instytutsional'na transformatsiya ekonomichnoyi bezpeky. [Institutional transformation of economic security]. M. Radieva (Ed.), A. Tkach, V. Kolomiets & al., *Transformatsiyini protsesy v ekonomitsi: instytutsional'nyy kontekst [Transformational processes in economics: institutional context]* (pp. 218-278). Melitopol': TOV «Kolor Prynt». doi: <https://doi.org/10.32901/978-966-2489-64-4/2018>. (in Ukrainian).
3. Freeman, E. M. & Freeman, I. M. (2018). Chelovecheskiy kapital kak faktor konkurentosposobnosti predpriyatiya. [Human capital as a factor of enterprise competitiveness]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*. 2(13). 150-153. (in Ukrainian).
4. Ali, M., Egbetokun, A., & Memon, M. (2018). Human capital, social capabilities and economic growth. *Economies*, 6(2), 1-18. doi: <https://doi.org/10.3390/economies6010002>.
5. Becker, G. S. (1964). *Human Capital*. N. Y.: Columbia University Press.
6. Fisher, I. (1930). The application of mathematics to the social sciences. *Bull. Amer. Math. Soc.*, 36(4), 225-243. doi: [10.1090/s0002-9904-1930-04919-8](https://doi.org/10.1090/s0002-9904-1930-04919-8).
7. Index of economic freedom. The Heritage Foundation. (2018). Retrieved from https://www.heritage.org/index/pdf/2018/book/index_2018.pdf.
8. Mincer, J. (1981). *Human Capital and Economic Growth*. NBER Working Paper. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w0803.pdf>.
9. Schulz, T. W. (1961, march). Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51, 1-17.
10. Siddiqui, A., & Rehman, A. (2016). "The Human Capital and Economic Growth Nexus: in East and South Asia", *Applied Economics*, 49(28), 2697-2710. doi: <https://doi.org/10.1080/00036846.2016.1245841>.
11. The Human Capital Project. World Bank. (2018). Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/30498/33324RU.pdf?sequence=13&isAllowed=y>.
12. Tkach, A., Kolomiets, V. & Radieva, M. (2019, marz). Institutional platforms transformation of the economy. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2, 289-293. Riga: Publishing House "Baltija Publishing". doi: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2019-2-2-289-293>.

Стаття надійшла до редакції: 28.05.2022

Received: 2022.05.28

УДК 338.48 (477)

ЮХНОВСЬКА Ю.О.^{1*}, КУРЕДА Н.М.², ПРОЧАН А.О.³

1* д.е.н., доцент, завідувач каф. «Менеджменту та туризму», КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія», e-mail: yuhnovskaj@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1643-0825

2 к.е.н., доцент, доцент каф. «Менеджменту та туризму», КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія», e-mail: 1278kn@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3993-0948

3 к.е.н., доцент, доцент каф. «Менеджменту та туризму», КЗВО «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія», e-mail: anna_prochan@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-5059-0382

ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: ГЕНЕЗИС, ПРОБЛЕМИ ТА ЗАВДАННЯ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ

Мета. Дослідити зміни у розвитку лікувально-оздоровчого туризму України та їх відображення у планах його розвитку. **Методика.** Для досліджень використані метод вивчення та узагальнення відомостей, загальна теорія систем і системний аналіз. **Результати.** У статті досліджується еволюція механізму планування розвитком лікувально-оздоровчого туризму в Україні з врахуванням особливостей його зародження, формування та функціонування у ринкових умовах господарювання. Автори статті аналізують у часовій хронології сутність концептуальних підходів, проблем та завдань розвитку лікувально-оздоровчого туризму, які були закладені у зміст державних і регіональних (територіальних громад) планів розвитку туризму та курортів. Обґрунтована позиція авторів щодо методичного вдосконалення змісту цих планів та їх взаємозв'язку. **Наукова новизна.** Запропоновано етапи виконання стратегій розвитку лікувально-оздоровчого туризму, курортів (курортних дестинацій) в областях України закінчення яких повинні супроводжуватись аналітичними висновками щодо відповідності фактично досягнутих і планових показників, чинників впливу на результати, висновків щодо їх ефективності. **Практична значимість.** Врахування виявлених методичних недоліків в дослідженні планування розвитку лікувально-оздоровчого туризму на державному рівні та у територіальних громадах дозволить отримати сумарний (синергетичний) ефект.

Ключові слова. Лікувально-оздоровчий туризм, ресурси, методологія планування, плани розвитку туризму та курортів, стратегія

Постановка проблеми

У структурі сучасного туризму України сформувався такий його вид як лікувально-оздоровчий туризм, який обслуговується цільовим його сегментом – санаторно-курортними закладами та туристичною інфраструктурою – закладами харчування, гостинності та розваг, транспортними підприємствами, туристичними організаціями – туроператорами, турагенствами, рекламними фірмами та іншими. Усі вони функціонують, як суб'єкти ринкового господарювання, і притаманними їм комплексами відповідних ресурсів, економічних інтересів, співпрацюючи і конкуруючи між собою за відповідну частину платоспроможного попиту споживачів лікувально-оздоровчих послуг. У таких умовах прогнозування та планування діяльності учасників ринку лікувально-оздоровчого туризму є безумовним чинником

зниження або уникнення ступеню впливу ризиків кон'юнктури ринкової діяльності та досягнення бажаних результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Тематика планування розвитком лікувально-оздоровчого туризму в Україні досліджується деякими науковцями узагальнено в системі проблем та завдань розвитку туризму в цілому (практика стратегічного планування в туризмі – Трохимець О.І., Шелеметьєва Т.В., методологічні підходи щодо цільових програм розвитку туристичної галузі – Хаустова В. Є., Горбатова Є. Ф., оцінка якості стратегічного розвитку туристичної галузі регіонів – Головка Л.С., Юхновська Ю.О., методологічні аспекти стратегічного планування розвитку територіальних громад - Р. Хірівський, І. Бернацька, О.Брух,

Х.Мітюшкіна), у працях інших вчених аналізуються регіональна політика щодо розвитку санаторно-курортної сфери (Галаченко О.О.), особливості державного регулювання курортно-рекреаційної сфери (Гуменюк В.В.). З 90-х років минулого сторіччя в Україні формується певна практика планування розвитку туризму та курортів, однак вона потребує подальшого як наукового, так і методичного аналізу, осмислення відповідності цього процесу потребам ринку лікувально-оздоровчого туризму, передбачення змін на ньому і тим самим забезпечення ефективного управління ним.

Формулювання цілей статті

Метою статті є визначення проблем та завдань щодо лікувально-оздоровчого туризму і, зокрема, до курортної сфери та концептуального підходу щодо перспектив розвитку санаторно-курортного комплексу країни.

Виклад основного матеріалу

В Україні санаторно-курортна справа є одним з найдавніших видів рекреації. Перші лікувально-оздоровчі заклади в Україні, які почали функціонувати, використовуючи мінеральну воду для лікування, виникли у Шкло (1576), Саках (1799), Трускавці (1827), Одесі (1829), БерМінВодах (1862), Моршині (1877); лікувальні властивості грязей – на узбережжі Куяльницького лиману (1833), поблизу Голої Пристані (Гопри) (1895). В цей час запроваджуються у практику нові лікувально-оздоровчі технології вчених. Наприклад, у 1848 році в Одесі засновники водолікування в Україні – батько і син М.М. і Л.М. Шорштейнів відкрили перший гідропатичний заклад в Україні із застосуванням як холодної, так і підігрітої води, що на той час було революційним нововведенням у водолікуванні. Початківцем морського водолікування (таласотерапії) в Україні був А. В. Лінк, який першим звернув увагу лікарів і громадськості на цілющі властивості морських купань. За його пропозицією в Одесі було відкрито «заклад підігрітих морських ванн», де протягом року здійснювалось успішне лікування хворих на різні захворювання.

Значний вклад у дослідження лікувальних властивостей природних чинників, механізмів їх впливу на людський організм, тобто у розвитку курортології як науки, належить товариствам, заснованим на громадських

засадах в кінці XIX та в першій половині XX століть. Так, у 1876 році за ініціативи лікаря Й. Й. Мочутковського в Одесі було створено Одеське бальнеологічне товариство, завданням якого було дослідження природних лікувальних засобів, розташованих в Одесі та її околицях: лиманів, їх грязей, морської води тощо, а у 1892 році було відкрито лиманнолікувальної установу на Куяльницькому лимані. З XIX ст. формуються кліматичні курорти Південного узбережжя Криму, бальнеологічні курорти Передкарпаття та Закарпаття, Поділля, Полтавщини, грязьові курорти Криму та Одещини, що пропонували лікувально-оздоровчі послуги на благодійних чи комерційних засадах. У 1884-1887 роках Й. Й. Мочутковський та інші члени Товариства розглядали питання про лікування виноградом в Одесі, і це місто було визнано «виноградною станцією». У 1909 року доктор медицини Й-Б. М. Гарлинський на базі однієї з водолікарень у м. Києві заснував перший в Україні Інститут фізичних методів лікування, який з 1918 року став Центральною фізіотерапевтичною водолікувальною [1].

До 1917 в Україні працював лише 21 приватний санаторій, які здебільшого розташовувалися на березі Чорного моря та у лісових місцевостях. Досить розповсюджене було лікування та відпочинок у дачних місцевостях та приватних пансіонатах. У 1919 році з організації санаторно-курортного управління в структурі Наркомздоров'я розпочався активний розвиток курортної справи. Наркомздоров'я було доручено включити курортну допомогу у загальний план лікувально-профілактичних заходів системи державної медицини та активно використовувати кошти соціального страхування. У 1923 році в Одесі проходила перша Всеукраїнська нарада курортологів, вчених і практиків, яка визначила курортну політику. Зі створенням наукового центру (з 1924 року) для вивчення курортної справи і розроблення наукових клінічних питань було започатковано діяльність 1-ої артрологічної клініки на основі Куяльницького родовища та Бальнеологічний музей. У 1926 році була створена наступна складова майбутнього наукового інституту – терапевтична клініка та біохімічна лабораторія. У 1927 році була організована нервова клініка за наказом Наркомздоров'я УРСР від 05.11.1927 № 8 створено Бальнео-фізіотерапевтичний інститут в Одесі. Протягом 1928-1929 років було відкрито Бальнео-фізіо-терапевтичне відділення на Лермонтовському курорті та

організовані фізико-хімічна, гідробіологічна, мікробіологічна лабораторії інституту. Таким чином, у 1930 році оформився інститут, здатний комплексно розробляти складні питання курортної практики і надавати наукове обґрунтування для подальшого успішного розвитку курортної справи в країні [2].

Розвиток пропозицій лікувально-оздоровчих послуг в Україні починає формувати відповідний попит громадян. Так, станом на 1932 рік в оздоровництвах країни відпочивало біля одного мільйона чотирьохсот тисяч громадян [3]. З 60-років ХХ століття паралельно з розбудовою курортів розвивалась та вдосконалювалась медична служба оздоровниць. Було визначено провідний профіль кожного курорту, введено спеціалізацію санаторних відділень, що дало змогу цілеспрямовано і раціонально використовувати місцеві курортні ресурси. А у 70-80-х роках формується потужна, науково-обґрунтована інтелектуальна та матеріальна лікувально-діагностична база санаторно-курортних закладів.

До 70 років ХХ сторіччя відбувається націоналізація санаторіїв і приватних пансіонатів і розпочинається розбудова мережі санаторно-курортних закладів центральної, республіканської та територіальної рад профспілок, деяких відомств, організацій, підприємств. Але більшість санаторіїв все ж знаходилась у державній власності (у 1961 з 2 077 санаторіїв лише 406 було у віданні профспілок).

Приведені факти свідчать про накопичену практику щодо наукового обґрунтування та організації санаторно-курортної сфери в Україні. Система санаторно-курортних закладів розвивалась в межах державної системи охорони здоров'я, її послуги були соціально орієнтованими і достатньо дешевими для громадян (за рахунок фонду соціального страхування та інших джерел фінансування). Разом з цим ефективність функціонування санаторно-курортного сектору України стикається з проблемами фізичного зношення та морального старіння його матеріально-технічної бази, зниження пропускної спроможності, навіть при високій кваліфікації персоналу і удосконаленні методик профілактики та лікування, робила санаторно-курортні заклади менш конкурентоспроможними як з точки зору фінансування діяльності, так і з позицій модернізації. Обмеженість пропозицій лікувально-оздоровчих послуг вітчизняними

санаторно-курортними закладами призводить до зростання кількості неорганізованих відпочивальників на курортах, що по суті відображало тенденцію розвитку масового туризму в країні у 60-80-ті роки ХХ ст.) Цей процес сприяв ринку пропозиції (в значній мірі тіньового) послуг розміщення на основі приватного житла.

Розвиток вітчизняного ринку лікувально-оздоровчого туризму супроводжується формуванням відповідних управлінських інституцій. На державному рівні виконавчі органи влади – Міністерства: охорони здоров'я (у відомстві якого здійснюють діяльність санаторно-курортні заклади), а інші Міністерства з обов'язками управління сферою туризму постійно змінювались (2006-2010 р. - Міністерство культури і туризму з Державною службою туризму та курортів; 2011-2015 р. Міністерство інфраструктури з Державним агентством України з туризму та курортів; з 2016 р. - Міністерство економічного розвитку і торгівлі України з Департаментом туризму та курортів; з 2019 р. - Міністерство культури та інформаційної політики Кабінетом Міністрів було затверджено Положення про Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ), діяльність якого спрямовувалась і яке реалізовувало державну політику у сфері туризму та курортів (крім здійснення державного нагляду (контролю) у сфері туризму та курортів), з 2021 року подальша координація діяльності Державного агентства розвитку туризму України здійснюється Міністром інфраструктури.

У 2000 року прийнято Закон України «Про курорти», який визначив правові, організаційні та соціальні засади курортної галузі України, а саме:

До повноважень органів, що здійснюють управління у сфері діяльності курортів згідно із Законом України «Про курорти» (2000 р.) віднесено [10]:

- Кабінету Міністрів України у сфері діяльності курортів належать: реалізація державної політики у сфері діяльності курортів; забезпечення розроблення і виконання державних програм та прогнозів розвитку курортів; встановлення норм і правил користування природними лікувальними ресурсами; затвердження режиму округів і зон санітарної (гірничо-санітарної) охорони курортів державного значення; проведення державної експертизи державних програм розвитку курортів і генеральних планів курортів, що мають державне значення, та їх

затвердження; затвердження типового положення про санаторно-курортний заклад;

- центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері курортів належать: реалізація державної політики у сфері діяльності курортів; розроблення проектів загальнодержавних програм і прогнозів розвитку курортів; координація діяльності курортних закладів (незалежно від форм власності), пов'язаної з використанням лікувальних ресурсів, а також діяльності підприємств, установ та організацій, які обслуговують курорти; організація наукових досліджень з метою розширення курортного потенціалу держави та підвищення ефективності його використання; здійснення контролю за додержанням державних норм у сфері санаторно-курортного лікування та відпочинку; ведення Державного кадастру природних територій курортів України. Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади беруть участь у формуванні та реалізації державної політики України у сфері діяльності курортів в межах своєї компетенції, визначеної законами;

- обласних, Київської та міських державних адміністрацій у сфері діяльності курортів відповідно належать: реалізація загальнодержавних і місцевих програм освоєння земель оздоровчого та рекреаційного призначення, генеральних планів (програм) розвитку курортів; здійснення контролю за раціональним використанням і охороною природних лікувальних ресурсів, природних територій курортів; затвердження режиму округів і зон санітарної охорони курортів місцевого значення;

- органів місцевого самоврядування у сфері діяльності курортів належать: затвердження місцевих програм розвитку мінерально-сировинної бази, раціонального використання та охорони природних лікувальних ресурсів; управління курортами місцевого значення відповідно до закону; здійснення контролю за використанням природних лікувальних ресурсів; внесення до відповідних органів виконавчої влади клопотань про оголошення природних територій курортними; оголошення природних територій курортними територіями місцевого значення.

Ці функції базуються на положеннях Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні (діючий до нині з 1997 року). [8] і підкріплюються методичними рекомендаціями Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України щодо формування регіональних стратегій розвитку

(2002 р.) [9], Міністерства розвитку громад та територій України щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад (2021 р.) [13]. Ці рекомендації є важливим методичним чинником у розвитку плануванні лікувально-оздоровчого туризму на території громад, оскільки він є частиною їх економіки.

Названі управлінські інституції у межах своїх компетенцій здійснюють функції прогнозування та планування розвитку туризму та курортів в Україні. Так, у 2003 році розпорядженням Кабінету Міністрів України схвалено Концепцію розвитку санаторно-курортної галузі, в якій визначено [14]:

- основні проблеми розвитку санаторно-курортної галузі - відсутність досконалого економічного механізму її діяльності; незабезпеченням комплексного розвитку курортних територій; зношеністю основних фондів; практичною відсутністю інвестицій; неефективним маркетингом; низьким рівнем менеджменту; неналежним обслуговуванням у санаторно-курортних закладах;

- стратегічну мету та завдання державної політики у сфері діяльності курортів - створення умов для поліпшення стану здоров'я, продовження тривалості життя та періоду активного довголіття населення, впровадження здорового способу життя шляхом формування та розвитку ефективного, прибуткового та конкурентоспроможного на світовому ринку курортного комплексу.

Згідно із розпорядженням реформування санаторно-курортної галузі повинне базуватися, з одного боку, на удосконаленні фінансово-економічних механізмів відтворення курортно-рекреаційного потенціалу, створенні доступного та ефективного ринку санаторно-курортних та оздоровчих послуг для максимального задоволення потреб населення, з іншого - на проведенні роздержавлення та приватизації санаторно-курортних закладів, заохочення конкуренції та оптимізації управління цими закладами.

Розпорядження Кабінету Міністрів України (2008 р.) було схвалено «Стратегії розвитку туризму і курортів» (втратила чинність у 2017 р.), яку доручили розробляти Міністерству охорони здоров'я України разом з іншими заінтересованими центральними органами виконавчої влади [15].

У даній Стратегії було зазначено, що сфера туризму і курортів на державному рівні не відіграє значної ролі у повноцінному

виконанні економічних, соціальних і гуманітарних функцій, збереженні навколишнього природного середовища та культурної спадщини, наповненні бюджетів усіх рівнів, створенні нових робочих місць, збільшенні питомої ваги сфери послуг у структурі внутрішнього валового продукту. Для підвищення конкурентоспроможності сфери туризму і курортів необхідно посилити роль держави у цій сфері з одночасним формуванням ефективної моделі співпраці держави, бізнесу та суспільства. Якщо проаналізувати перелік та зміст завдань, то стосовно їх адресності до суб'єктів вітчизняного ринку лікувально-оздоровчого туризму можна виділити:

- по-перше, завдання макро- та мезорівнів управління, наприклад, щодо визначення законодавчих, інших нормативно-правових, соціально-економічних, організаційно-управлінських засад з метою удосконалення туристичної діяльності та розвитку курортної діяльності; підвищення ефективності реалізації державної політики у сфері туризму і курортів, формування і впровадження ефективної моделі державного управління з метою узгодження та забезпечення захисту інтересів учасників туристичної та курортної діяльності; розроблення державної програми розвитку туризму і курортів; формування сприятливого для розвитку туризму і курортів податкового клімату; забезпечення розвитку міжнародного співробітництва у сфері туризму і курортів, формування позитивного туристичного та санаторно-курортного іміджу держави; посилення ролі громадських організацій в утвердженні принципів розвитку туризму і курортів;

- по-друге, завдання мікрорівня управління, наприклад, територіальних громад (розроблення місцевих програм розвитку туризму і курортів; формування туристичного і курортного простору з метою раціонального та ефективного використання туристичних, природних лікувальних та рекреаційних ресурсів шляхом створення та забезпечення функціонування зон розвитку туризму і курортів; розвиток туристичної та курортної інфраструктури; охорона і збереження природних об'єктів та екосистем на територіях, де розташовується більшість курортних і туристичних об'єктів; сприяння поліпшенню інвестиційного клімату у сфері туризму і курортів) чи суб'єктів господарювання (раціонального використання фінансових і матеріальних ресурсів у туристичній та курортній діяльності, забезпечення

ефективності та конкурентоспроможності курортної діяльності шляхом широкого впровадження новітніх технологій у лікувально-діагностичній роботі та реабілітації хворих, удосконалення матеріально-технічної бази, здійснення систематичного контролю за якістю послуг, що надаються; створення нових робочих місць, забезпечення розвитку малого та середнього підприємництва у сфері туризму і курортів, розширення сфери зайнятості сільського населення у туристичній та курортній діяльності.

У 2013 р. розпорядженням Кабінету Міністрів України було схвалено Концепцію Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року [16]. Основними причинами виникнення проблеми розвитку сфери туризму та курортів на той час були: відсутність скоординованих дій та системного підходу до розроблення та виконання державної, регіональних і місцевих програм розвитку туризму та курортів; недосконалість системи ведення статистичного обліку у сфері туризму та курортів, а також здійснення заходів, спрямованих на комплексне освоєння та розвиток туристичних ресурсів; відсутність планів комплексного розвитку природних курортних територій; недосконалість системи обліку та охорони лікувально-оздоровчих територій та інші.

З двох можливих варіантів розв'язання цих проблем у д було обрано, як оптимальний - розвиток туризму та курортів на умовах державно-приватного партнерства, забезпечення раціонального використання, охорони та відтворення туристичних ресурсів, детінізацію туристичної діяльності, збалансування державних та приватних інтересів у сфері туризму та курортів, збереження та ефективного використання природних територій курортів і природних лікувальних ресурсів, забезпечення доступності та прозорості інформації про туристичні ресурси і суб'єктів туристичної діяльності (альтернативний варіант - розвиток туризму та курортів шляхом саморегуляції у сфері туризму та курортів, який, на думку розробників, міг привести до значних втрат бюджетів усіх рівнів у зв'язку з нераціональним використанням туристичних ресурсів, поглиблення процесів «тонізації» туристичного ринку, формування негативного іміджу держави на міжнародному туристичному ринку, зниження якості надання туристичних послуг та рівня безпеки туристів. Однак в очікуваних результатах виконання Програми не зазначався курортний сектор.

У 2017 році розпорядженням Кабінету Міністрів України було схвалено нову Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, де серед стратегічних цілей визначено системне підвищення якості інфраструктури курортів та рекреаційних територій шляхом виконання комплексної програми поетапного вдосконалення

матеріально-технічної бази з використанням можливостей кластерних моделей, державно-приватного партнерства та соціального замовлення [17].

Розвиток рекреаційно-санаторних послуг в Україні характеризується, перш за все, показниками діяльності вітчизняного санаторно-курортного комплексу (табл. 1).

Таблиця 1

Показники діяльності санаторно-курортного комплексу України у 1995-2017 роках

Джерело: складено авторами за даними Державної служби статистики України

Показники	1995	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Кількість оздоровчих закладів, од.	3417	3245	3011	3012	2897	2154	1928	1863	1722	1695
Темпи зниження показника до базисного періоду, %	x	5,0	11,9	11,9	15,2	37,0	43,6	45,5	50,0	50,4
2. Загальна чисельність ліжок (місць), тис. од.	562	482	449	445	383	271	234	234	201	195
Темпи зниження показника до базисного періоду, %	x	14,2	20,1	20,8	31,9	51,7	58,4	58,4	64,2	65,3
3. Чисельність оздоровлених, тис. осіб	3515	3267	2987	2942	2904	1952	1610	1483	1508	1476
Темпи зниження показника до базисного періоду, %	x	7,1	15,0	16,3	17,4	44,4	54,2	57,8	57,1	58,0
4. Загальна кількість санаторіїв, од.	489	465	456	453	284	202	187	184	172	170
Темпи зниження показника до базисного періоду, %	x	4,9	6,7	7,4	41,9	58,7	61,8	62,4	64,8	65,2
5. Кількість дитячих санаторіїв, од.	199	173	168	167	161	132	117	111	107	106
Темпи зниження показника до базисного періоду, %	x	11,0	15,6	16,1	19,1	33,7	41,2	44,2	46,2	46,7
6. Кількість пансіонатів з лікуванням, од.	62	59	54	55	39	21	16	14	12	9
Темпи зниження показника до базисного періоду, %	x	4,8	12,9	11,3	37,1	66,1	74,2	77,4	80,6	85,5
7. Кількість санаторіїв-профілакторіїв, од.	517	291	234	224	185	147	118	79	63	56
Темпи зниження показника до базисного періоду, %	x	43,7	54,7	56,7	64,2	71,5	77,2	84,7	87,8	89,2

Аналіз приведених офіційних статистичних даних за останні роки свідчить про спад динаміки кількості санаторно-курортних закладів, що відображає сутнісні процеси та проблеми, визначені у названих програмах та планах розвитку туризму і курортів. У 2017 році загальна чисельність оздоровчих закладів знизилась при порівнянні з 1995 роком на 49,6%, тобто майже на половину, серед них санаторіїв – на 65,2%, зокрема дитячих санаторіїв - практично вдвічі (106 од. проти 199 од.).

При цьому важливо розрізняти дію об'єктивних та суб'єктивних причин. Так, перехід до ринкових умов господарювання супроводжується зміною відносин власності, формуванням системи приватної та колективної її форм, дією об'єктивних

закономірностей ринку – зміна функції держави (перехід від «патронату» по відношенню до територіальних громад та державних підприємств до надання їм функцій господарської самостійності), формуються ринкові взаємозв'язки у сфері лікувально-оздоровчого туризму, націленість бізнесу на економічну ефективність, формуються відносини конкуренції (ризиків банкруцтва). В цей час зароджується нова ринкова парадигма суб'єктивної поведінки усіх учасників ринку лікувально-оздоровчого туризму, а саме: самостійність у виборі сфери діяльності та виробничих програм, взяття ризиків на себе, потреба орієнтації на платоспроможний попит споживачів лікувально-оздоровчих послуг.

Висновки

Аналіз змісту приведених державних стратегій розвитку туризму та курортів приводить до висновку про відсутність чіткого визначення проблем та завдань щодо лікувально-оздоровчого туризму і, зокрема, до курортної сфери. Відсутній концептуальний підхід щодо перспектив розвитку санаторно-курортного комплексу країни Міністерства охорони здоров'я України, у чиєму підпорядкуванні працюють санаторно-курортні заклади.

На наш погляд, досліджувані плани розвитку туризму та курортів мали також і методичні недоліки, зокрема: відсутність аналізу стартових потреб, ресурсних можливостей, напрямів та рівня конкуренції (оформлених у SWOT-аналіз), концептуальних підходів саме до розвитку курортних дестинацій у регіонах України та оціночних показників ефективності їх діяльності.

Етапи виконання стратегій та закінчення їх повинні супроводжуватись аналітичними висновками щодо відповідності фактично досягнутих і планових показників, чинників впливу на результати, висновків щодо їх ефективності.

На сьогоднішньому етапі розвитку ринку лікувально-оздоровчого туризму в Україні працює 45 курортів загальнодержавного та міжнародного і 13 курортів місцевого значення, де функціонує 544 санаторії та пансіонати з лікуванням загальною одноразовою чисельністю понад 150 тисяч

місць. Виділено також 265 територій, зарезервованих для організації зон лікування, відпочинку та туризму.

Суб'єкти лікувально-оздоровчого туризму функціонують у конкретних територіальних дестинаціях, які по суті є єдиним соціально-економічним утворенням зі специфічними територіальними ресурсами і на їх основі – можливостями та потребами, специфічними потребами та завданнями. Залежно від наявності лікувально-оздоровчих ресурсів (і перш за все природних) у областях буде різна частка курортної діяльності у галузевій структурі їх економік.

Більшість стратегій соціально-економічного розвитку територіальних громад є методологічно видержаними, тобто враховано наукові рекомендації щодо такого виду планування. Практично в усіх обласних територіальних громадах розробляються та затверджуються стратегії розвитку туризму та курортів, але вони також характеризуються недостатнім обґрунтуванням потреб, ресурсних можливостей, аналізом конкурентного середовища, загроз та переваг розвитку саме лікувально-оздоровчого туризму у територіальних громадах. Відсутній взаємозв'язок державних та територіальних стратегій розвитку туризму та курортів. Врахування перерахованих методичних недоліків у плануванні розвитку лікувально-оздоровчого туризму на державному рівні та у територіальних громадах дозволить отримати сумарний (синергетичний) ефект.

YUKHNOVSKA Y.O.1*, KUREDA N.M.2, PROCHAN A.O.3

1* Doctor of Economic Sciences, Head at the Department of Management and Tourism Municipal Institution of Higher Education «Khortytsia National Educational and Rehabilitational Academy» of Zaporizhzhia Regional Council, E-mail: pk.khnnra@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1643-0825>

2 Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Assistant Professor at the Department of Management and Tourism Municipal Institution of Higher Education «Khortytsia National Educational and Rehabilitational Academy» of Zaporizhzhia Regional Council, Ukraine, E-mail: pk.khnnra@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0000-0002-3993-0948>

3 Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Assistant Professor at the Department of Management and Tourism Municipal Institution of Higher Education «Khortytsia National Educational and Rehabilitational Academy» of Zaporizhzhia Regional Council, Ukraine, E-mail: pk.khnnra@gmail.com ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5059-0382>

THE HEALTH TOURISM IN UKRAINE: GENESIS, PROBLEMS AND TASKS OF DEVELOPMENT PLANNING

Goal. Investigate changes in the development of health tourism in Ukraine and their reflection in plans for its development. **Method.** The method of studying and generalizing information, general systems theory and systems analysis were used for research. **Results.** The article examines the evolution of the planning mechanism for the development of health tourism in Ukraine, taking into account the peculiarities of its origin, formation and functioning in market conditions. The authors of the article analyze in chronological chronology the essence of conceptual approaches, problems and tasks of development of health tourism, which were laid down in the content of state and regional (territorial communities) plans for tourism and resorts. The position of the authors on the methodological improvement of the content of these plans and their relationship is substantiated. **Scientific novelty.** The stages of implementation of strategies for the development of health tourism, resorts (resort destinations) in the regions of Ukraine, the completion of which should be accompanied by analytical conclusions on the compliance of actual and planned indicators, factors influencing the results, conclusions on their effectiveness. **Practical significance.** Taking into account the identified methodological shortcomings in the study of planning the development of health tourism at the state level and in local communities will provide a total (synergy) effect.

Keywords. Health tourism, resources, planning methodology, tourism and resort development plans, strategy

REFERENCES

1. Vasilsev, K. (1991) To the 115th anniversary of the Odessa Balneological Society: Voprosy kurortologii, fizioterapii i lechebnoj fizicheskoy kul'tury, № 4, 69-80 (in Ukrainian).
2. Hejfic, A. (1934) All-Ukrainian Institute of Balneology and Balneology and its importance in the system of Odessa resorts: Odessa-Kurort: prirodno-klimaticheskie svoystva i osobennosti odesskih kurortov, medicinskij i lechebno-profilakticheskij profil', 15-16 (in Ukrainian).
3. Loboda, M. (2011) Founders and prominent figures of resorts of Ukraine. Kyiv, Deneb (in Ukrainian).
4. Trohimec' O., SHElemet'eva T. (2018) Strategic planning practice in the tourism development management system in Ukraine: Derzhava ta regioni, Seriya: Ekonomika ta pidpriemnictvo, № 4 (103) URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2018/4_2018/11.pdf
6. Mel'nik, N. (2014) Strategic planning of marketing activities of business entities of the tourist industry of Ukraine URL: https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/12/dis_melnyk.pdf
7. Hirivs'kij I., Bernac'ka I. (2019) Methodological aspects of strategic planning in the context of united development territorial communities of Ukraine: Teoriya i metodika naukovih doslidzen' agrarna ekonomika, T. 12, № 3-4 URL: http://agrarianeconomy.kl.com.ua/agrarianeconomy/images/docs/ae_2019_12_3-4/2.pdf
8. Galachenko O. (2019) Regional development policy of sanator and resort services: disertaciya URL: https://ird.gov.ua/irdd/d20191018_a805_HalachenkoOO.pdf
9. Gumenyuk V. (2016) State regulation of the resort and recreational sphere: Kyiv, (in Ukrainian).
10. Law of Ukraine About resorts (2000) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2026-14#Text>
11. Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine" (2021) URL <https://vradiivska-gromada.gov.ua/zakon-ukraini-pro-misceve-samovryaduvannya-v-ukraini-13-22-56-20-01-2021/>
12. Collective means accommodation in Ukraine (1995-2017): Statistichnij zbirnik (in Ukrainian).
13. Methodical recommendations on the procedure for development, approval, implementation, monitoring and evaluation of the implementation of development strategies of territorial communities (2021) URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2021/10/metodychni-rekomendaciyi-shhodo-poryadku-rozroblennya-zatverdzhennya-realizaciyi-provedennya-monitoryngu-ta-oczinuyannya-realizaciyi-strategij-rozvytku-terytorialnyh-gromad-1.pdf>
14. About approval of the Concept of development sanatorium industry (2003) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/231-2003-%D1%80#Text>
15. On approval of the Development Strategy tourism and resorts (2008) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1088-2008-%D1%80#Text>
16. On approval of the Concept of the State target economic program for the development of public roads for 2013-2018 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/719-2012-%D1%80#Text>
17. On approval of the Strategy for the development of tourism and resorts for the period up to 2026 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>

Стаття надійшла до редакції: 09.06.2022

Received: 2022.06.09

УДК: 331.522.4:338.1(477)

ДУДНИК О.В.^{1*}, МАЙБОРОДА М.М.², МІНЕНКО С.І.³

1* к.е.н., доцент, завідувач кафедри "Менеджмент в ІТ", Приватний заклад вищої освіти "Харківський технологічний університет "ШАГ", e-mail: elenadudnyk88@gmail.com, ORCIDID: 0000-0003-0901-5949

2 к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, e-mail: mashkamaiboroda@gmail.com, ORCIDID: 0000-0003-2268-8128

3 доктор філософії з менеджменту, керівник відділу аспірантури та докторантури, старший викладач кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, e-mail: minenko.sofi@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3033-1911

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Визначення сьогоденних особливостей розвитку людського капіталу, як основи інноваційного розвитку сучасного аграрного підприємства. **Методика.** При проведенні дослідження було використано методи порівняльного аналізу, системно-структурний, узагальнення, економіко-статистичний, абстрактно-логічний, монографічний, методи аналізу та синтезу. **Результати.** Людський капітал виступає одним з найголовніших ресурсів сучасного аграрного підприємства. Однак на сьогодні спостерігається зменшення штатної чисельності працівників зайнятих в сільському господарстві, так зменшення склало 59 тис. осіб у 2020 році в порівнянні з 2015 роком, що у відсотковому відношенні склало 14.1%. Середній рівень заробітної плати в сільському господарстві хоч і знаходиться на рівні середнього штатного працівника в Україні, однак її рівень залишається дуже низьким, та не цікавим для молодих спеціалістів. Так середня заробітна плата працівника сільського господарства на січень 2021 року склала 12733 грн/міс. Представлені зміни в структурі зайнятості сільськогосподарських товаровиробників, які можуть відбутись при впровадженні цифровізації, нових технологій, техніки та інструментів. Опитування сільськогосподарських підприємств показало, що при впровадженні цифровізації у виробничий процес відбудеться зменшення кількості персоналу, так вважають 39,2% підприємств рослинницького напрямку, тваринницького напрямку - 60,5% підприємств, а по змішаному виробництву - 44,2%, з опитуваних підприємств. Результати опитування прогнозують вивільнення 1% - 10% працівників в сільському господарстві. **Практична значимість.** Проведені дослідження та їх аналіз виявляють необхідність у формування ефективного людського капіталу. Він може бути сформований лише у направлених та сукупних діях як підприємств так і держави, враховуючи сучасні потреби людського капіталу. **Наукова новизна.** Виявлення потреби сучасних аграрних підприємств в появі нових професій, тенденції в зміні існуючих, що супроводжується можливим скороченням штатної чисельності працівників підприємства, або необхідністю перепідготовки та підвищенням кваліфікації існуючого персоналу та залученням спеціалістів з новими сьогоденними навичками та кваліфікацією - що сприятиме інноваційному розвитку сучасних підприємств.

Ключові слова: людський капітал; трудові ресурси; інновації; розвиток; аграрні підприємства; управління; конкурентоспроможність; ринок праці.

Постановка проблеми

З розвитком цифрової економіки, з проникненням в усі сфери життєдіяльності населення цифрових засобів та методів, відбуваються і зміни у вимогах до кваліфікації працівників різних сфер народного господарства і аграрна сфера не є винятком. Для успішного функціонування в ринковому середовищі підприємству потрібно формувати стійкі конкурентні переваги, що можливо за умови активної інноваційної

діяльності, успіх якої залежить від вчасного реагування на можливості зовнішнього середовища та кваліфікації працівників що забезпечують даний процес. В аграрній сфері, останні декілька років, стрімкого поширення набувають застосування різних засобів діджиталізації: дрони для проведення охорони лісів та полів, спостереження за їх станом, попередження пожеж; автопілоти в тракторах, встановлення датчиків контролю норми висіву на висівній техніці і т.д. Все це сприяє покращенню, спрощенню виробничих процесів та підвищенню ефективності

використання ресурсного потенціалу. Однак в таких умовах виникає питання актуальності фахової підготовки та рівня компетентностей працівників, що задіяні в даній сфері, обґрунтування потреби появи нових професій у відповідь на зміну запитів ринку праці. А тому, вивчення системних питань підвищення якісного рівня людського капіталу є актуальним та потребує подальших ґрунтовних досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням організації, розвитку діяльності підприємств на основі інноваційної діяльності присвячено багато праць як вітчизняних так і зарубіжних науковців П. Друкер, У. Петті, Д. Рікардо, А. Сміт, О.А. Грішова, Л.І. Курило, О.Г. Шпикуляк, О.М. Бородіна, А.І. Літвінов, В.В. Юрчишин, П.М. Федієнко, Г.О. Волошин, Кучинський В.А., Гуцан О.М., Крамської Д.Ю. та інші. Більшість авторів погоджується з тим, що найголовнішою складовою та рушійною силою інноваційного розвитку в будь якій сфері є людський капітал. Тим паче науковці погоджуються з важливістю даного питання для аграрної сфери, успішність функціонування якої впливає на продовольчу безпеку не тільки нашої країни. Ефективне використання людського капіталу, може забезпечити та збільшити шанси підприємства на подальше функціонування та розвиток у період військового стану та у післявоєнний період для відновлення національної економіки. В процесі підготовки публікації були опрацьовані сучасні джерела формування запитів та вимок до якісного рівня людського капіталу.

Формулювання цілей статті

Дослідження впливу людського капіталу на інноваційний розвиток сучасного підприємства на прикладі суб'єктів господарювання аграрної сфери, а також визначення стану використання трудових ресурсів та тенденцій розвитку ринку праці.

Виклад основного матеріалу

В сьогоденні умовах розвитку та підвищенню конкурентоспроможності підприємств все більша роль належить не

технологіям та обладнанню, яке буде набагато параметрів відрізнятися від конкурентів, а саме людському капіталу зі своїми вміннями, досвідом та кваліфікацією. Та все ж, саме технологічний, технічний, інноваційний розвиток та впровадження результатів науково-дослідних робіт підвищує значення людського чинника та спонукає до безперервного професійного навчання працівників та набуття їх кваліфікаційної відповідності.

Людський капітал як детермінанта інноваційної організації та розвитку сучасного підприємства постає в ролі працівників, в зростанні ефективності функціонування і конкурентоспроможності підприємства за рахунок розвитку інтелектуального працівника, який володіє необхідними знаннями, навичками та вміннями [2]. Повністю погоджуємося з думкою, що «людський капітал – це розвинутий у результаті інвестицій і збережений певний запас здоров'я, навичок, здібностей, знань, мотивацій, який застосовується в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, що сприяє збільшенню продуктивності праці» [4].

Також на формування людського капіталу впливає рівень економічного розвитку країни, її історичні етапи, стан економічної політики, поточна фінансова система країни, а також природно-кліматичні умови, економіко-географічне положення, природно-ресурсний потенціал, демографічний стан та структура населення певного регіону, соціально-економічний розвиток та фінансове забезпечення певного регіону, спеціалізація та структура підприємств і т.п.

В Урядовому порталі, Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України зазначено, що: «Створення необхідних базових умов для комфортного та безпечного життя, можливостей для реалізації потенціалу громадян – одна із найважливіших функцій держави. Саме якісний розвиток людського капіталу є основою зростання національної економіки та зміцнення конкурентних позицій України у світі» [3].

В фаховій літературі економічний зміст людського капіталу розширюють такі поняття як «робоча сила», «трудові ресурси», «трудовий потенціал», «людський фактор» та дозволяють встановити залежність вкладених коштів – росту продуктивності праці. Для

проведення аналізу та відповіді на найважливіші питання розвитку людського капіталу в сьогоденних умовах функціонування та потребах в аграрній сфері

розглянемо рух робочої сили в аграрних підприємствах. Показники руху робочої сили в аграрних підприємствах України, 2015 – 2020 рр. наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Показники руху робочої сили в аграрних підприємствах України, 2015 – 2020 рр*

*Джерело: *сформовано на основі [1]*

Показники	Роки						Абсолютне відхилення 2020 р. від 2015 р. (+, -)	Відносне відхилення 2020 р. до 2015 р. в %	Індекс 2020 р. до 2015, %
	2015	2016	2017	2018	2019	2020			
Середньооблікова кількість штатних працівників в сільському господарстві тис. осіб	417	410	405	391	383	358	-59	-14,1	85,9
Чисельність прийнятих на роботу, тис. осіб	208	202	221	211	194	166	-42	-20,2	79,8
Чисельність звільнених, тис. осіб	220	212	234	216	222	179	-41	-18,6	81,4
Коефіцієнт прийому	49,9	49,3	54,5	53,9	50,8	46,3	-3,6	-7,2	92,8
Коефіцієнт вибуття	52,6	51,6	57,6	55,1	58,1	50,1	-2,5	-4,8	95,2

Аналіз статистичної інформації руху робочої сили в аграрних підприємствах України за період з 2015 року по 2020 рік показав зменшення середньооблікової кількості штатних працівників в сільському господарстві. Так у 2020 році цей показник менший на 59 тис. осіб у порівнянні з цим показником у 2015 році, тобто скорочення кількості склало 14,1%. Таж тенденція спостерігається і щодо чисельності прийнятих на роботу, яка на 42 тис. осіб у 2020 році менше від 2015 року, зменшення відбулося аж на 20,2%. Показник чисельності звільнених за аналізованій період теж зменшився, так у 2020 році він менший на 41 тис. осіб (18,6%) у порівнянні з 2015 роком. Таж ситуація спостерігається і з коефіцієнтами прийому та вибуття. Так коефіцієнт прийому у 2020 році зменшився на 7,2% в порівнянні з 2015 роком, а коефіцієнт вибуття у 2020 році зменшився на 4,8% в порівнянні з 2015 роком. Однією з важливих причин зменшення кількості робочої сили в аграрних підприємствах - поява нових технологій, техніки, устаткування і т.д., які збільшують автоматизацію виробничих та управлінських

процесів в підприємствах, тим самим зменшуючи потребу в персоналі різних професій. Водночас спостерігається висока плинність кадрів, яка характеризується різними причинами: біологічними, соціальними, громадськими, особистими та виробничими.

Найважливішим показником ефективного використання праці в сільськогосподарському виробництві є продуктивність праці.

Під поняттям продуктивність праці в економічній літературі розуміють можливість конкретної праці в сільському господарстві (праці конкретних працівників), за одиницю робочого часу виготовляти певну кількість продукції або надавати певну кількість послуг, а також здійснювати певний обсяг роботи. Це визначення дає можливість зробити висновок – що існує пряма залежність між підвищенням продуктивності праці та економією робочого часу в сільськогосподарському виробництві. Тобто при зменшенні витрат часу на виробництво певного виду продукції або надання послуги, буде збільшуватись обсяг робочого часу, який сільськогосподарські виробники можуть

використати для збільшення обсягів виробництва як окремого продукту чи надання певної послуги так і розширення взагалі виробничої діяльності. Цими питаннями на сільськогосподарських підприємствах повинні займатись HR-менеджери.

З іншої сторони в результаті зменшення необхідного робочого часу на виготовлення одиниці продукції або надання послуги буде зменшуватись і їх собівартість, що стане одним з факторів підвищення прибутковості підприємства та відповідно будуть з'являтися можливості формування стійких конкурентних. З підвищенням продуктивності праці агропідприємств активізується і процес

вивільнення працівників, яких при правильному розподілі, враховуючи їх навички, здібності та кваліфікацію, можна залучити до процесу розширення підприємства в результаті появи та розвитку інших напрямків або видів діяльності. Така ефективна робота на агропідприємстві можлива в результаті здійснення ефективного HR-менеджменту, дії якого сприятимуть послідовному підвищенню продуктивності праці, скороченню тривалості робочого дня, поліпшенню мотивації працівників і т. і. В табл. 2 наведена динаміка продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах за 2018-2020 рр.

Таблиця 2

Динаміка продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах (на одного зайнятого в сільськогосподарському виробництві), 2018 - 2020рр.*

*Джерело: *сформовано на основі [1]*

Показники	Роки		
	2018	2019	2020
У постійних цінах 2016 року, тис. грн			
Сільське господарство	867,7	928,6	857,2
у тому числі:			
рослинництво	900,1	954,4	853,7
тваринництво	730,4	815,2	872,8
Продуктивність праці у тваринництві порівняно з продуктивністю праці у рослинництві			
тис. грн	-169,7	-139,2	+19,1
%	81,1	85,4	102,2
Продуктивність праці у тваринництві порівняно з продуктивністю праці у сільському господарстві			
тис. грн	-137,3	-113,4	+15,6
%	84,2	87,8	101,8
Продуктивність праці у рослинництві порівняно з продуктивністю праці у сільському господарстві			
тис. грн	+32,4	+25,8	-3,5
%	103,7	102,8	99,6
% до 2018 року			
Сільське господарство	100	107	98,8
у тому числі:			
рослинництво	100	106	94,8
тваринництво	100	111,6	119,5

Продуктивність праці в сільськогосподарських підприємствах (на одного зайнятого в сільськогосподарському виробництві) за даними офіційної служби статистики України у постійних цінах 2016 року у 2020 році становила 857,2 тис. грн, що на 7,68% нижче ніж цей показник у 2019 році та на 1,21% нижче рівня цього показника у 2018 року. В рослинництві та ж ситуація,

продуктивність праці знижується, в 2020 році вона склала 853,7 тис. грн, що нижче на 5,2% рівня 2018 року. У тваринництві продуктивність праці навпаки зросла у 2020 році по відношенню до 2018 року на 19,5% і склала 872,8 тис. грн. За статистичними даними продуктивність праці у тваринництві зростає значно вищими темпами ніж у рослинництві, так рівень продуктивності

праці в тваринництві у 2020 році перевищує рівень продуктивності праці у рослинництві на 19,1 тис. грн, тобто на 2,2%. Можемо припустити, що зростання продуктивності праці у тваринництві пов'язане зі змінами у структурі виробничої діяльності сільського господарства, яке спрямоване на збільшення потреб у виробництві продукції тваринництва, для підтримання раціональних норм щодо споживання молока та м'яса населенням.

Одним з факторів покращення результатів діяльності працівників, підвищення рівня продуктивності праці в сільському господарстві та загального покращення добробуту співробітників - є розмір, відповідність щодо виконаних завдань та своєчасність виплат заробітної плати. Відношення заробітної плати в сільському господарстві до мінімальних соціальних гарантій в Україні у 2011 – 2021рр представлені на рис. 1. та рис. 2.

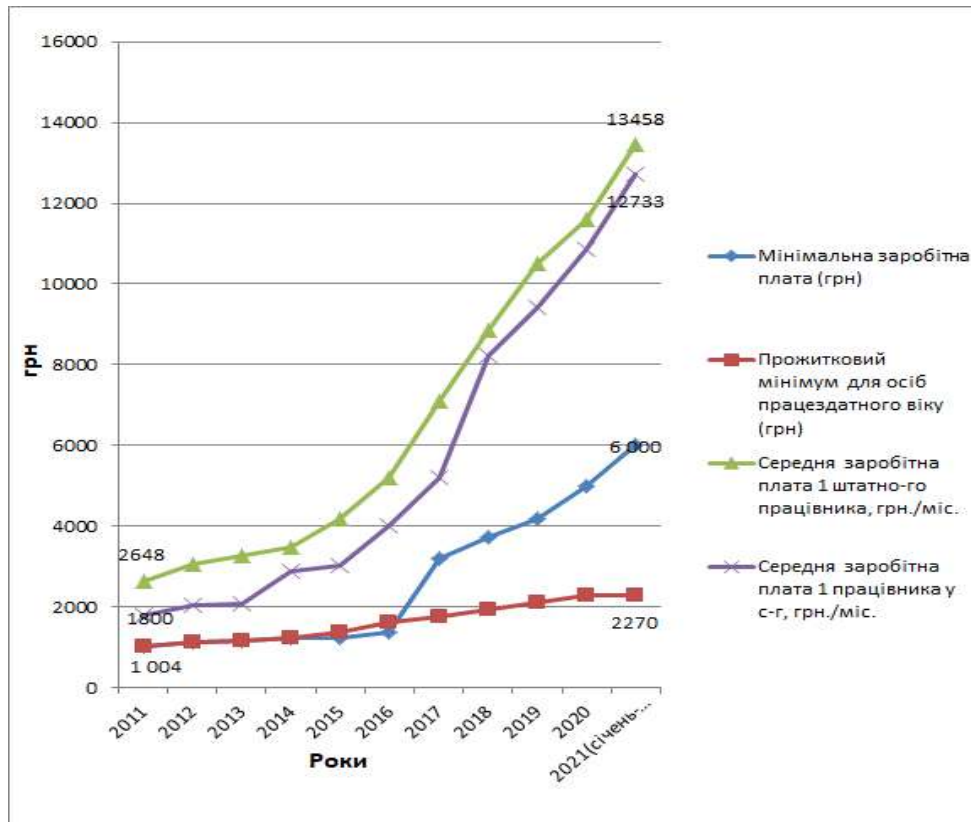


Рис 1. Відношення заробітної плати в сільському господарстві до мінімальних соціальних гарантій в Україні у 2011 – 2021рр*.

*Джерело: *сформовано на основі [1]*

Середня заробітна плата одного штатного працівника зайнятого в сільському господарстві у 2021 році склала 12733 грн./міс., що у порівнянні з 2011 роком збільшилась на 10933 грн./міс., тобто збільшення склало 607,4%. Її рівень у 2021 році перевищує рівень мінімальної заробітної

плати на 112,2%, тобто у два рази. Отже заробітна плата в сільському господарстві має тенденцію до зростання, але залишається досить на низькому рівні для комфортного життя та соціального забезпечення працівників.

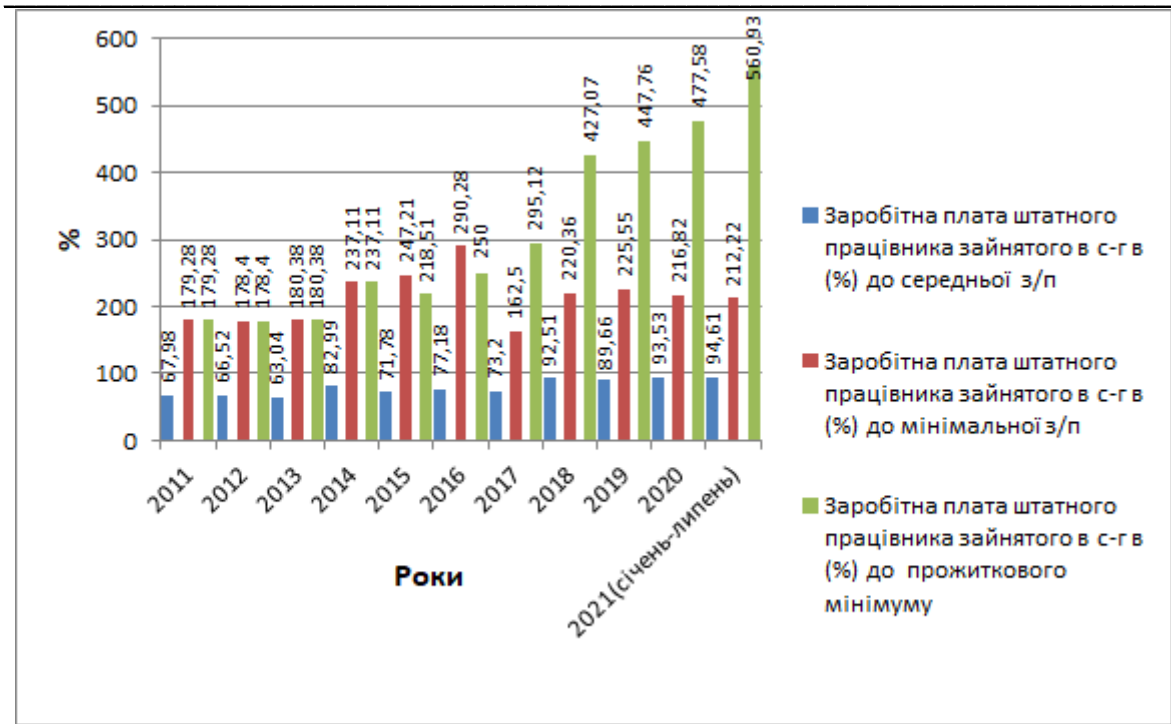


Рис 2. Відношення заробітної плати в сільському господарстві до мінімальних соціальних гарантій в Україні у 2011 – 2021рр*

Джерело: *сформовано на основі [1]

Найважливіший показник розвитку та здійснення ефективної діяльності та взагалі функціонування підприємств аграрного сектору є звісно їх конкурентоспроможність, особливо в умовах ринкової економіки та інтеграції в світову економіку. Конкурентоспроможність аграрного сектору в першу чергу залежить від впровадження інноваційної діяльності, нової техніки, технологій, нових методів і інструментів в управління діяльністю, ефективного використання наявних ресурсів, а особливо людських, для здійснення ефективної діяльності як на внутрішньому ринку так і на міжнародному. Тим паче, аналіз показує, що на сьогодні переважна більшість сільськогосподарських підприємств, особливо з низьким та середнім рівнем ресурсного забезпечення, не є рентабельними, чому передує екстенсивний напрямок, низька якість продукції, застаріла техніка та технології, персонал без підвищення кваліфікації та отримання нових знань та вмінь в сучасних умовах здійснення виробничо-фінансової діяльності.

Підвищення рівня конкурентоспроможності аграрних

підприємств в своїй основі повинен мати: збільшення інвестицій в розвиток та впровадження науково-технічного прогресу; впровадження новітніх агротехнологій, що забезпечать підвищення якості продукції; спрямованість застосування нових технологій саме на підвищення ефективності; впровадження перспективних напрямів в економічній діяльності агросектору; застосування прогресивних комп'ютерних технологій для більш швидкого збору та обробки великої кількості інформації, зменшення часу на виконання роботи з документообігу та підвищення ефективності діяльності взагалі; підвищення кваліфікації працівників, підготовку високоспеціалізованих кадрів для роботи з сучасними засобами і технікою; підготовку спеціалістів для аграрної сфери з необхідними навичками і компетенціями для роботи з сучасними технологіями, особливо це є актуальним в результаті потреби агросектора в нових професіях, нових навичках та компетенціях в епоху цифровізації.

Потреба аграрного сектору в появі нових професій, навичок та компетенцій в епоху цифровізації досліджена в проєкті: «Україна

4.0. Форсайт соціально-економічних змін та розробка методики для прогнозування професійних кваліфікацій з цифровими навичками» за результатами опитування 754 підприємств сільського, рибного та лісового господарства України про вплив запровадження нових технологій на зайнятість, зміну функціоналу працівників та затребувані навички, професії [5].

Для нашого дослідження використаємо дані з дослідження проведені в цьому проекті за сільським господарством, тобто це 492 підприємства, які займаються виробництвом продукції рослинництва, в тому числі: 21 великих за розмірами підприємств, 144 – середніх та 327 – малих; 45 підприємств, які займаються виробництвом продукції тваринництва, в тому числі: 10 – великих, 12 – середніх, 23 – малих; 97 підприємств які займаються виробництвом продукції рослинництва і тваринництва, з яких: 7 – великих, 45 – середніх та 45 – малих підприємств за розмірами.

Епоха цифровізації в сільському господарстві диктує сільськогосподарським виробникам рід змін, які будуть стосуватись структури зайнятості, характеру робочих

місць, виконуваних функцій, появи нових професій, трансформації існуючих професій, зникненні певних видів професій, потреб в появі нових компетенцій та навичок, змісту освіти.

На рис. 3 представлені зміни в структурі зайнятості сільськогосподарських товаровиробників, які на їх думку можуть статись при впровадженні цифровізації, нових технологій, техніки та інструментів, чого можна уникнути тільки в результаті розширення виробництва. Сільськогосподарські підприємства вважають, що при впровадженні цифровізації буде обов'язкове зменшення персоналу, так вважають 39,2% підприємств по рослинництву, по тваринництві - 60,5% підприємств, а по змішаному виробництву – 44,2%, з опитуваних підприємств. Дані опитування прогнозують вивільнення від 1% до 10% працівників в аграрній сфері. Під ризик вивільнення в процесі автоматизації підпадуть такі професії, як: робітники, профільні фахівці сільськогосподарської галузі, менеджери, інженерно-технічний персонал(крім ІТ спеціалістів).

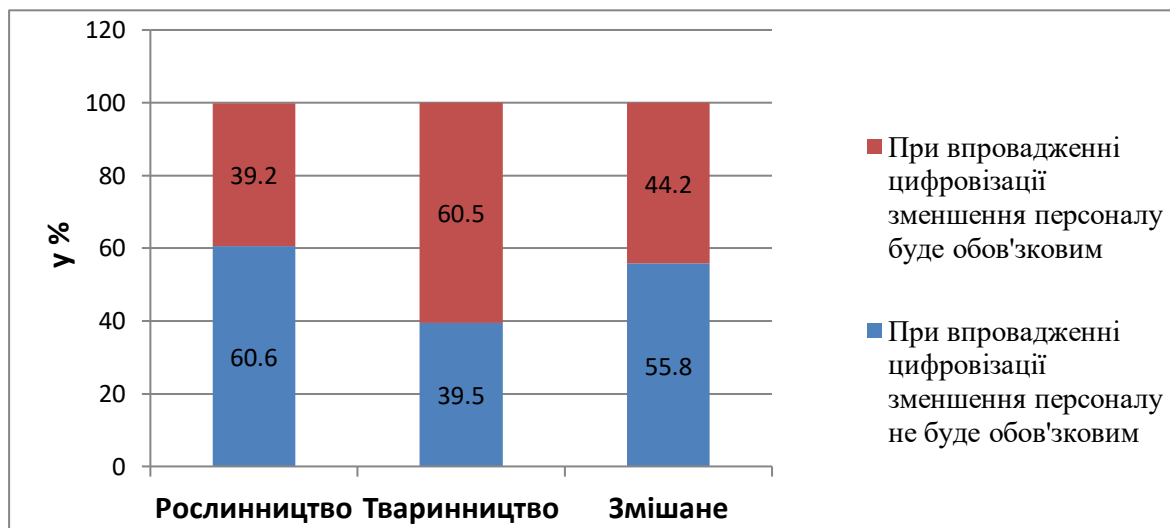


Рис. 3. Зміни в структурі зайнятості сільськогосподарських товаровиробників*

Джерело: *сформовано на основі [5]

В сільськогосподарському виробництві поява нових технологій може значно вплинути на ті завдання, які працівники виконують сьогодні, в результаті з'являться

нові професії, деякі професії будуть трансформуватись, а деякі можуть взагалі зникнути. Однак цифровізація в сьогодиньньому світі є невід'ємним процесом

як для суспільства в цілому так і для окремих галузей і сфер життя. Це в свою чергу вимагатиме від спеціалістів розуміння нових технологій та набуття знань і навичок їх ефективно використовувати.

Які ж нові технології матимуть місце в сільському господарстві в найближчий час? Звернемо увагу на деякі з них: технології точного землеробства з використанням великих баз даних та хмарних технологій; технології інтернет речей, робототехнології,

машинне навчання, технології штучного інтелекту; технології з використання безпілотних засобів в сільському господарстві, таких як комбайни та дрони; технології генної інженерії; зелені технології; адитивні технології; блокчейн. В процесі використання цих технологій аграріями очікуємо зміни або трансформації деяких професій та появу нових (рис.4).

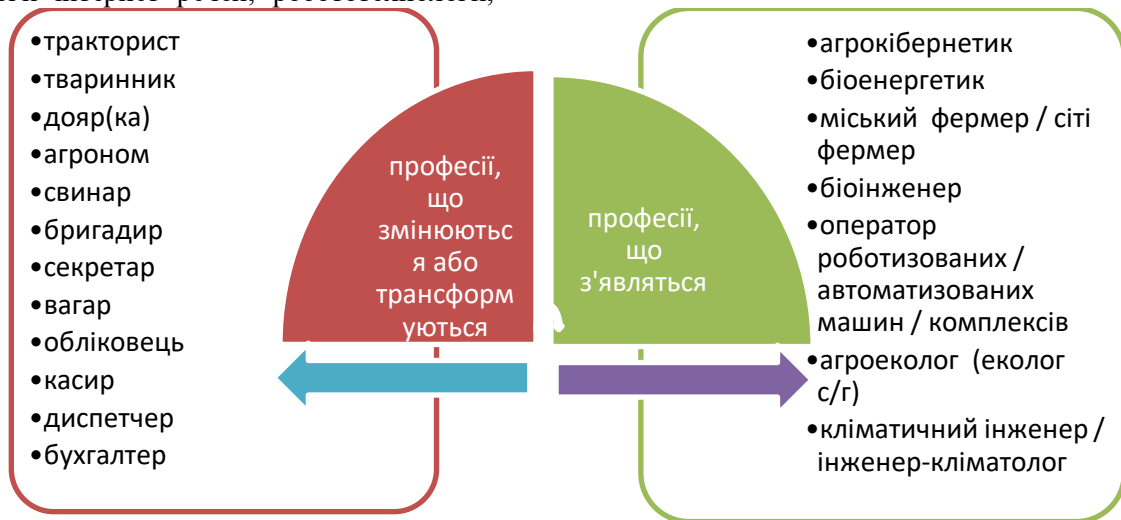


Рис. 4. Зміна або трансформація та нові професії в сільському господарстві

На сьогодні найбільше вакансій в аграрній сфері за професією технолог, а саме: технолог харчового виробництва, технолог сільськогосподарського виробництва, технолог м'ясо-переробки і технолог зернових [6]. Крім того, деякі підприємства в якості мотивації та для зацікавленості майбутніх працівників готові оплачувати житло або надавати гуртожитки, надавати в користування службовий автомобіль і пропонують харчування за рахунок підприємства.

26-27 жовтня 2020 року відбувся хакатон з пошуку інновацій саме в сфері агропромисловості. Найбільш цікавими та корисними стартапами стали [7] табл. 3. Всі розглянуті стартапи активно використовуються як вітчизняними так і зарубіжними сільськогосподарськими виробниками.

Залучення інновацій, пропонування нових завдань та потреба у появі нових або трансформації існуючих професій в аграрній сфері потребує появи нових компетенцій та навичок, підвищення кваліфікації працівників. Звернемо увагу що підвищувати та розвивати потрібно не тільки *hardskills* працівників. До найважливіших *softskills* працівників в умовах цифровізації та швидкого темпу розвитку можна віднести: бажання вдосконалюватись та працювати; вміння навчатись, самонавчатись та саморозвиватись; бути цілеспрямованими та наполегливими; вміти бути гнучкими та відкритими до змін функцій та завдань; мати аналітичне мислення та бути системними в своїх діях; бути відповідальними та чесними.

Таблиця 3

Стартапи в сфері агропромисловості, 2020 рік

ВКУРСІ ЗЕМЛІ.	Сервіс земельної аналітики та даних, що дозволяє отримувати відомості про земельні ділянки з державних реєстрів, проводити аудит земельного банку громад, здійснювати перевірку земельних ділянок при купівлі або кредитуванні (Київ).
FlyAGData.	Hardware рішення, яке зменшує витрати на агровиробництво та підвищує рентабельність/маржинальність фермерських господарств, завдяки збору агрономічних та інженерних даних в режимі реального часу з техніки, перетворюючи їх на цінні аналітичні дані для фермерів (Вінниця).
Fruittorg.	b2b аграрний маркетплейс вузької спеціалізації: фрукти та овочі, який через алгоритми штучного інтелекту забезпечує попит, формує плановість, надає безпеку якості продукції та формує інтернет ринок у фруктово-овочевій сфері (Вінниця).
BeeHiveDoor.	Пристрій BeeHiveDoor захищає медоносних бджіл від загибелі, бджолярів – від втрат та збільшує стійкість екосистем і доходи аграріїв (Чернівці).
AutoBI.	Онлайн-інструмент для ефективного управління сільськогосподарською технікою, обліку запасних частин на складі, відстеження палива, планування ремонтів та технічного обслуговування техніки, обліку мотогодин тощо.

Однак на сьогодні обсяг державного замовлення на підвищення кваліфікації фахівців агропромислового комплексу за

бюджетною програмою є дуже малим, та ж ситуація і з фінансуванням (табл. 4) [8].

Таблиця 4

Розподіл обсягу державного замовлення на підвищення кваліфікації фахівців агропромислового комплексу за бюджетною програмою КПКВК 2801130 «Підвищення кваліфікації фахівців агропромислового комплексу» у 2019 - 2021 рр.

Показники	Роки			Відношення 2021р. до 2019р. в %
	2019	2020	2021	
Обсяг державного замовлення, осіб	5092	3837	4153	- 18,4
Обсяг фінансування на виконання державного замовлення, тис. грн	13162,0	12022,1	14835,6	+12,7

Для покращення бізнес-навичок державою розроблено та розміщено на порталі Дія освітній курс для підприємців в аграрній сфері GrowUpAgro. Курс включає практичну інформацію щодо управління фінансами, складові та інструменти системного менеджменту, юридичні сторони ведення агробізнесу, складові сучасних комунікацій та маркетинг, HR-менеджмент, сертифікацію та логістику, аналіз закордонних ринків та головні аспекти ефективних переговорів. Також на порталі Дія. Бізнес існують в доступі 9 курсів для ознайомлення, які стосуються відкриття власної справи, ІТ, фінансової грамотності і т.п. [9].

Проведені дослідження та їх аналіз виявляють необхідність у формуванні ефективного людського капіталу. Він може бути сформований лише у направлених та

сукупних діях як підприємств так і держави. В основі ефективного людського капіталу повинні знаходитись:

- зменшення плінності кадрів;
- підвищення продуктивності праці;
- підвищення мотивації та зацікавленості працівників аграрної сфери;
- достойний та конкурентний рівень заробітної плати;
- розмір заробітної плати або винагороди відповідає знанням, кваліфікації та виконуваний роботі;
- вчасність здійснення виплат;
- залучення сучасних засобів та методів діджиталізації виробничого процесу;
- зменшення рутинної та важкої роботи за рахунок використання сучасних технологій і техніки в цифровому середовищі;

- можливість прийняття рішень працівниками;
- прояв творчої ініціативи в різних проєктах;
- розвиток softskills;
- постійне навчання.

Висновки

В сучасних умовах цифрової економіки, з розвитком та проникненням в усі сфери цифрових інструментів та засобів, виникає потреба в появі нових професій та зміна в існуючих або їх ліквідація, що супроводжується можливим скороченням штатної чисельності працівників підприємства, або необхідністю

перепідготовки та підвищенням кваліфікації існуючого персоналу та залученням спеціалістів з новими сьогodenними навичками та кваліфікацією – що сприятиме навпаки більшому залученню спеціалістів в аграрну сферу.

Це потребує об'єднання зусиль держави та підприємств у створенні комфортних, конкурентних та цікавих умов праці в сільському господарстві, використовуючи цікаві стартапи в аграрній сфері, збільшення держзамовлення на підвищення кваліфікації, запровадження нових освітніх курсів особливо у післявоєнний час.

DUDNYK O.1*, MAIBORODA M.2, MINENKO S.3*

1* PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management in IT, Private University Kharkiv Technological University "Step", e-mail: elenadudnyk88@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0901-5949

2 PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the department management, business and administration, State Biotechnological University, e-mail: mashkamaiboroda@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-2268-8128

3 Doctor of philosophy in management, Head of the department of post graduate and doctoral studies, senior lecturer of the department management, business and administration, State Biotechnological University, e-mail: minenko.sofi@gmail.com ORCID ID: 0000-0003-3033-1911

HUMAN CAPITAL AS THE BASIS OF INNOVATIVE ORGANIZATION AND DEVELOPMENT OF SUCCESSFUL ENTERPRISE

Goal. Defining the current features of human capital development as a basis for innovative development of modern agricultural enterprise. **Method.** Methods of comparative analysis, system-structural, generalization, economic-statistical, abstract-logical, monographic, methods of analysis and synthesis were used in the research. **Results.** Human capital is one of the most important resources of a modern agricultural enterprise. However, today there is a decrease in the number of employees employed in agriculture, so the decrease amounted to 59 thousand people in 2020 compared to 2015, which was 14.1%. Although the average level of wages in agriculture is at the level of the average full-time employee in Ukraine, its level remains very low and not interesting for young professionals. Thus, the average salary of an agricultural worker in January 2021 amounted to 12,733 UAH / month. Changes in the structure of employment of agricultural producers, which may occur with the introduction of digitalization, new technologies, equipment and tools, are presented. The survey of agricultural enterprises showed that the introduction of digitalization in the production process will reduce the number of staff, according to 39.2% of crop enterprises, livestock - 60.5%, and mixed production - 44.2% of the surveyed enterprises. The results of the survey predict the dismissal of 1% - 10% of agricultural workers. **Practical significance.** The conducted research and their analysis reveal the need for the formation of effective human capital. It can be formed only in the directed and cumulative actions of both enterprises and the state, taking into account the current needs of human capital. **Scientific novelty.** Identifying the need of modern agricultural enterprises for new professions, trends in existing ones, accompanied by a possible reduction in the number of employees, or the need for retraining and retraining of existing staff and attracting specialists with new skills and qualifications - which will promote innovative development of modern enterprises.

Keywords: human capital; workforce; innovations; development; agricultural enterprises; management; competitiveness; labor market.

REFERENCES

1. *State Statistics Service of Ukraine*. (2021) Kyiv: Derzhkomstat Ukrainy. Retrieved from: www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian].
2. Kuchinskiy V.A., Gutsan O.M., Kramskoy D.Yu. (2019) *Innovative enhancement of the personnel as a basis for the economic development of the enterprise*. Bulletin of the National Technical University "KhPI". Economic sciences №24, 110-116. [in Ukrainian].
3. *Human Capital Development*. (2022) Kyiv: State sites of Ukraine. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu> [in Ukrainian].
4. Pyshhulina O. (2018) *Development of human capital: on the way to quality reforms*. Retrieved from: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf [in Ukrainian].
5. *Ukraine 4.0. Foresight of socio-economic changes and development of a methodology for forecasting professional qualifications with digital skills*. (05.11.2021) Retrieved from: <https://bashtanskaotg.gov.ua/news/ukraina-4-0-forsat-sotsialno-ekonomichnih-zmin-ta-rozrobka-metodiki-dlya-prognozuvannya-profesinih-kvalifikatsi-z-tsfrovimi-navichkami-2021-11-05> [in Ukrainian].
6. The most in-demand professions in the agricultural sector are named. (2021) *AgroPolit.com*. Retrieved from: <https://agropolit.com/news/21269-nazvano-naybilsh-zatrebuvani-profesiyi-v-agrosektori> [in Ukrainian].
7. *The selected agro startups for participation in EXPO 2020 in Dubai have been announced*. (2021). Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/ua/news/ogolosheni-vidibrani-agro-startapi-dlya-uchasti-u-expo-2020-v-dubai> [in Ukrainian].
8. *On the distribution of the volume of the state order for the training of scientific and scientific-pedagogical personnel and upgrading the qualifications of specialists of the agro-industrial complex in 2019*. (2019). Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Retrieved from: <https://minagro.gov.ua/ua/npa/pro-rozpodil-obsyagu-derzhavnogo-zamovlennya-na-pidgotovku-naukovih-ta-naukovo-pedagogichnih-kadriv-i-pidvishchennya-kvalifikaciyi-fahivciv-agropromislovogo-kompleksu-u-2019-roci> [in Ukrainian].
9. The Grow Up Agro educational course for business development was launched for agrarian entrepreneurs. (2021) *AgroPolit.com*. Retrieved from: <https://agropolit.com/news/20039-dlya-agrariyiv-pidpriyemtsiv-zapochatkuvali-osvitniy-kurs-dlya-rozvitku-biznesu-grow-up-agro> [in Ukrainian].
10. Bogomolova K.S., Dudnik O.V., Mayboroda M.M. (2021). Determinants of the formation of a motivationally oriented personnel management system of the public sphere in the strategic period. *Derzhava i regioni*. № 3 (73), 40-46. [in Ukrainian].
11. Cherviakov D. Dudnyk E., Minenko S. (2020) Human resources as a fundamental basis of enterprise personnel management. *Strategies, models and technologies of economic systems management in the context of international economic integration: collective monograph*. Institute of Economics of the Latvian Academy of Sciences, (pp. 62-76). [in Riga].
12. Dudnyk O., Maiboroda M., Minenko S., Bogomolova K. (2021) Formation of strategically oriented system of motivation of personnel work in management of the modern enterprise. *The III International Science Conference «Interaction of society and science: problems and prospects», October 05 – 08, London*. (pp. 147-152). [in England].

Стаття надійшла до редакції: 08.06.2022
Received: 2022.06.08

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES

УДК 33.021.8 (656)

ЛАРИСА ЛІГОНЕНКО^{1*}, ІННА РЕПІНА², ОЛЕКСАНДР САДОВНИК³

1* д.е.н., професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет ім. В.Гетьмана, e-mail: larisa.ligonenko@gmail.com; ORCID ID: 0000-0001-5597-5487

2 д.е.н., професор, зав. кафедри бізнес-економіки та підприємництва, Київський національний економічний університет ім. В.Гетьмана, e-mail: repousenew@gmail.com; ORCID ID: 0000-0001-9141-0117

3 к.е.н., доц. проректор з науково-педагогічної роботи, економіки та інфраструктури Київський національний економічний університет ім. В.Гетьмана, e-mail: sadovnyk@kneu.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-0865-1161

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРІОРИТЕТИ ПІСЛЯВОЄННОГО РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Мета. У статті метою є виявлення трендів розвитку транспортного підприємництва в довоєнні часи та визначення пріоритетних завдань відновлення та подальшого розвитку цього виду підприємництва в післявоєнний період. **Методика.** Для досягнення поставленої мети використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: порівняльний аналіз і синтез, дедукції та індукції, групування, імітаційного моделювання залежно від стадій відновлення економіки, логістичних припущень. **Результати.** У статті ідентифіковано тренди розвитку транспортного підприємництва на основі динаміки емпіричних даних довоєнної економіки України та окреслено коло проблем які виникли перед вітчизняним транспортом у зв'язку з війною. Запропоновано принципи проектування післявоєнного відновлення та подальшого розвитку транспортної галузі України. **Наукова новизна.** Авторами визначені стратегічні завдання розвитку суб'єктів транспортного підприємництва залежно від АВС стадій відновлення економіки України (А. Негайна відповідь - мінімізація збитків; В. Швидке відновлення критичної інфраструктури та послуг; С. Закладення фундаменту для майбутнього зростання та модернізації). **Практична значимість.** Висновки та пропозиції авторів статті можуть бути корисними при підготовці нової редакції Національної транспортної стратегії України до 2030 року з урахуванням потреб післявоєнного відновлення транспортної інфраструктури.

Ключові слова: транспорт; транспортне підприємництво; транспортна інфраструктура; вантажообіг; пасажирооборот; стратегія; цільовий показник.

Постановка проблеми

За два роки перед війною суб'єкти транспортного підприємництва України відмічали суттєві інфраструктурні покращення. Державою була прийнята Національна транспортна стратегія України до 2030 року яка передбачала створення нових автобанів та скорочення часу перетину країни в усіх напрямках, збільшення кількості працюючих аеропортів та потоку авіапасажирів, масштабне оновлення тягового та вагонного парку залізниці поряд зі значним збільшенням середньої швидкості, низькі тарифи та спрощення оформлення вантажу у морських

портах й багато іншого. Проте війна стала на перешкоді реалізації задуманих планів. Особливо нищівного удару під час війни зазнала транспортна інфраструктура північних, східних та східно-південних українських земель. Кількість проблем на транспорті які потребують вирішення вимагає науково обґрунтованого підходу до визначення їх пріоритетності та інтегрування до національної програми подолання наслідків війни в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематика розвитку транспорту в Україні постійно знаходиться в поле зору

українських науковців, свідченням чого є величезна кількість підготовлених наукових публікацій (9738 од. станом на 04.06.2022 р. [1]). В цих публікаціях розглянуті різноманітні аспекти розбудови транспортної системи, транспортної галузі та окремих видів транспорту в Україні, зокрема їх вплив на економічний розвиток країни в цілому (Мариніна С.В. (2017)) [2], економічне зростання (Токмакова І.В. (2018)) [3], інтеграцію до світової економіки (Устенко М.О. (2018)) [4], розширення транскордонного співробітництва (Корінь М.В. (2018)) [5], підвищення рівня зовнішньоекономічної безпеки країни (Котлубай В. (2019)) [6] тощо. Розглянуті особливості розвитку транспорту в умовах глобалізації (Чукурна О.П. (2016)) [7] та цифровізації (Овчиннікова В.О. (2019)) [8], через призму процесів створення транспортно-логістичних кластерів (Ковбатиюк М. (2018) [9], Машканцева С.О. (2019)) [10] та на основі розбудови цифрових платформ (Обруч Г.В. (2019)) [11]. Вивчення поточного стану транспортної галузі, теоретичне та практичне осмислення ролі інновацій в забезпеченні її розвитку представлено в роботах Гречан П.Ю. (2019) [12], Павлова К.В. (2020) [13], Комачатних О.В. (2021) [14], Дмитрієвої О.І. (2021) [15], Ширяєва С.В. (2020) [16].

Проблематика розвитку транспорту є вельми актуальною і для іноземних науковців. В науково метричній базі SCOPUS пошук за ключовим словом «transport development» видає перелік з 1243 публікацій (станом на 03.06.2022) [17], більше половина з яких розглядають економічні, організаційні та соціальні аспекти розвитку транспорту. Серед останніх досліджень звертають на себе увагу дослідження: Lee, J., Arts, J., & Vanclay, F. (2022), присвячене розгляду інституційних бар'єрів та можливостей для реалізації інтегрованого підходу транспортного та просторого розвитку міст [18]; Kaczorek, M., & Jасуна, М. (2022), в якому розглянуті можливості використання нечіткої логіки як нового інструменту планування транспортного розвитку [19]; Geng, Y., Chen, J., He, J., & Dong, S. (2021), в якому аргументована необхідність та визначені ключові моменти сприяння високоякісному розвитку як основному стратегічному вибору для формування сильної транспортної індустрії (сприяння зміні якості для збалансування попиту та пропозиції,

сприяння зміні ефективності для оптимізації розподілу ресурсів, сприяння зміні потужності для спільної роботи з інноваційними технологіями та організаціями) [20].

В той же час практично відсутні наукові дослідження, присвячені усвідомленню реалій господарювання в транспортній сфері через призму розвитку підприємництва, оцінюванню поточного стану та перспектив подальшого розвитку цього важливого та потужного виду підприємницької діяльності. Чи не єдиним прикладом є праця Гричишиної Н.В. [21], яка присвячена розвитку малого транспортного підприємництва, яке визнається потужним фактором-активатором розвитку транспортної сфери.

Формулювання цілей статті

Метою статті є виявлення трендів розвитку транспортного підприємництва в довоєнні часи та визначення пріоритетних завдань відновлення та подальшого розвитку цього виду підприємництва в післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження

Основними параметрами-індикаторами розвитку транспортного підприємництва є: 1) чисельність суб'єктів підприємства та кількість зайнятих в них осіб; 2) обсяги та структура діяльності (грузо- та пасажирообороту) в розрізі видів транспорту, зокрема з позицій Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР ООН); 3) вклад транспортного підприємництва у формування валового внутрішнього продукту (ВВП), індикаторами якого є: додана вартість, яка створюється у транспортній галузі; рівень грузо- та пасажирообороту до ВВП; 4) інноваційність розвитку (чисельність інноваційно-активних підприємств, частка інноваційної продукції в її загальному обсязі).

Розглянемо їх динаміку протягом 2010-2020 рр. та оцінимо на цій основі **розвиток транспортного підприємництва в Україні в довоєнний період.**

1. Чисельність суб'єктів транспортного підприємництва (СТП) та кількість в них зайнятих осіб. В Україні станом на кінець 2020 року функціонувало 98,03 тис. СТП, серед яких 80,7 тис суб'єктів малого підприємництва у вигляді фізичних осіб підприємців (ФОП) (табл.1). Протягом останніх 10 років чисельність СТП скоротилася на третину (32,6%) та становить 0,5% усіх суб'єктів

господарювання України. Частка ФОПів 82,1% , що 7,33% та 5,05% усіх ФОП країни. загальній кількості СТП знизилася з 90,7% до

Табл.1.

Чисельність суб'єктів транспортного підприємництва України в 2010-2020 рр.

Роки	Кількість діючих суб'єктів господарювання					
	усього, одиниць	темп росту, 2010=100	частка в загальній чисельності суб'єктів господарювання, %	з них фізичні особи-підприємці, одиниць	у % до загального показника суб'єктів господарювання відповідного виду діяльності	частка в загальній чисельності фізичних осіб-підприємців, %
2010	145934	100	0,07	132331	90,7	7,33
2011	99951	68,5	0,06	85159	85,2	6,42
2012	87252	59,8	0,05	71780	82,3	5,81
2013	92366	63,3	0,05	75556	81,8	5,69
2014	111807	76,6	0,06	96898	86,7	6,09
2015	119037	81,6	0,06	103889	87,3	6,37
2016	109334	74,9	0,06	95618	87,5	6,13
2017	95815	65,7	0,05	80563	84,1	5,49
2018	90591	62,1	0,05	74506	82,2	5,02
2019	96235	65,9	0,05	78748	81,8	5,04
2020	98307	67,4	0,05	80723	82,1	5,05

Розраховано авторами на основі [22]

В структурі СТП за розмірами (табл.2) превають малі підприємства (98,8%), серед яких 94,6% - є мікропідприємствами. В Україні налічується тільки 28 великих транспортних підприємств, що на 5 менше, ніж 10 років назад. Серед ФОП 99,9% також відносяться до малого бізнесу і тільки 0,1% (50 підприємств) - до середнього. Тобто

транспортне підприємство Україні надзвичайно роздрібно, що обумовлює, з одного боку, гостру конкурентну боротьбу, з іншого - породжує проблему безбитковості (покриття постійних витрат) та безпеки діяльності В той же час слід зазначити, що непоодинокими фактами є «штучна» дрібність СТП для мінімізації оподаткування.

Табл.2.

Структура суб'єктів господарювання транспортного підприємництва за розмірами

Роки	Структура підприємств за розмірами, %				Структура фізичних осіб підприємців (ФОП) за розмірами, %		
	великі	середні	малі	мікро	середні	малі	мікро
2010	0,0	0,9	99,1	96,4	0,0	100,0	0,0
2011	0,0	1,3	98,7	94,0	0,1	99,9	0,0
2012	0,0	1,6	98,4	93,1	0,1	99,9	0,0
2013	0,0	1,5	98,5	93,7	0,1	99,9	0,0
2014	0,0	1,1	98,9	95,4	0,1	99,9	0,0
2015	0,0	1,0	99,0	96,2	0,1	99,9	0,0
2016	0,0	1,1	98,9	95,9	0,1	99,9	0,0
2017	0,0	1,2	98,8	95,2	0,1	99,9	0,0
2018	0,0	1,3	98,7	94,4	0,1	99,9	0,0
2019	0,0	1,3	98,7	94,5	0,1	99,9	0,0
2020	0,0	1,2	98,8	94,6	0,1	99,9	0,0

Розраховано авторами на основі [22]

Чисельність зайнятих осіб на СТП України (табл.3) скоротилася зв 2010-2020 рр. на 28% (з 1,217 млн осіб (2010 р) до 877,3 тис. осіб (2020 р). Більш високі темпи скорочення працівників мало місце на підприємствах (на 31%), чисельність

зайнятих працівників ФОПів скоротилася на 20,3%. Незважаючи на скорочення, в транспортному підприємстві в 2020 році працювало близько 10% усього зайнятого населення країни та 5,8% усіх ФОП.

Табл.3.

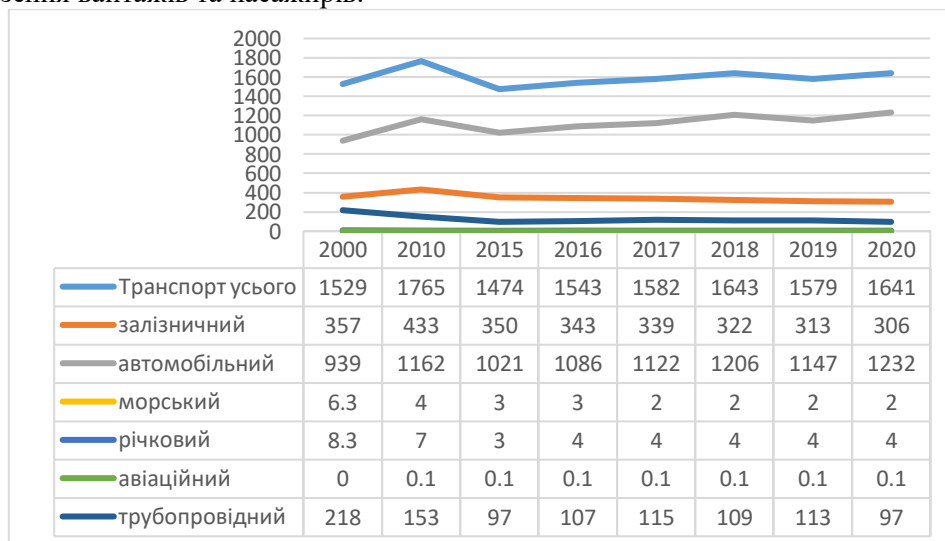
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання транспортного підприємства

Роки	Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання		У тому числі			
			підприємства		Фізичні особи-підприємці natural entities-entrepreneurs	
	усього, осіб	у % до загального показника	усього, осіб	у % до загального показника	усього, осіб	у % до загального показника
2011	1217,7	12,0	1052,8	13,5	164,9	6,9
2012	1087,4	10,9	937,1	12,2	150,3	6,6
2013	1063,0	10,9	911,5	12,3	151,5	6,5
2014	929,0	10,6	762,3	12,1	166,7	6,7
2015	931,3	11,2	776,5	12,8	154,8	6,8
2016	912,4	11,1	765,2	12,9	147,2	6,4
2017	900,7	10,9	764,2	12,9	136,5	5,9
2018	904,9	10,4	762,3	12,5	142,6	5,5
2019	907,0	9,9	758,1	11,6	149,0	5,7
2020	877,3	9,7	729,4	11,2	147,9	5,8

Розраховано авторами на основі [22]

2. Обсяги та структура діяльності.
Найважливішими обсяговими показниками розвитку транспортного підприємства є обсяг перевезення вантажів та пасажирів.

Оцінки динаміки обсягу перевезення вантажів залежать від бази порівняння (рис.1).



Побудовано авторами за [23]

Рис.1. Перевезення вантажів за видами транспорту, млн. т.

Порівняння 2020 року (останній рік за який є статистичні данні) з 2015 роком дозволяє констатувати нестале збільшення обсягу діяльності по перевезенню вантажів. В той же час подовження тривалості динамічного ряду, який аналізується, виявляє негативний тренд на скорочення обсягу перевезень. В 2020 році, не зважаючи на певне зростання, не вдалося досягти обсягу перевезень, який мав місце у 2010 році (найкращий показник за 2 останніх десятиріччя).

Превалююче місце в структурі перевезення вантажів в розрізі видів

транспорту традиційно займає автомобільний транспорт (рис.2). Його частка в загальному обсязі перевезень зростає з 61% до 75%. Це відбувалося не тільки за рахунок збільшення обсягу перевезень, а й стало наслідком скорочення обсягів перевезення іншими видами транспорту: трубопровідного (скорочення частки з 14,3% до 5,91%) та залізничного (з 23,3% до 18,65%). Частка інших видів транспорту в загальному обсязі перевезень вантажів становить менше 1 % та має стійку тенденцію до скорочення.

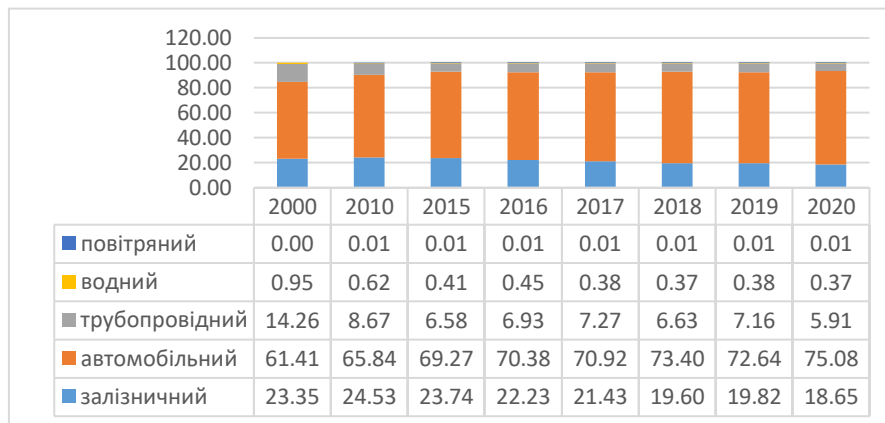
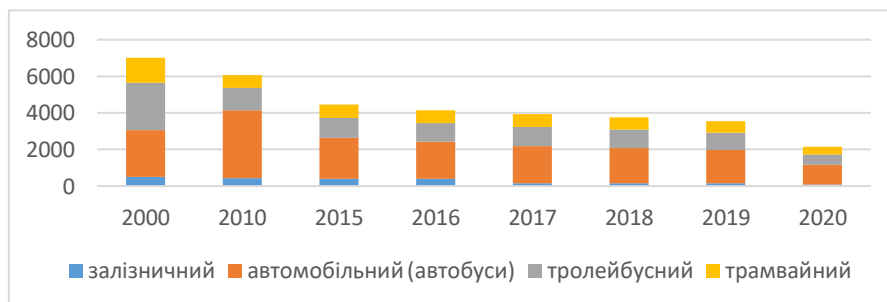


Рис.2. Структура вантажообігу за видами транспорту, % від загального обсягу

Розвиток пасажироперевезень в останнє десятиріччя також характеризувався негативним трендом, який ще і суттєво посилюється у 2020 році в наслідок пандемії COVID-19. Загальний обсяг перевезення

пасажирів скоротився за 2 десятиріччя в 3 рази, в тому числі тільки за 2020/2019 рік в 1,66 рази (рис.3).



Побудовано авторами за [23]

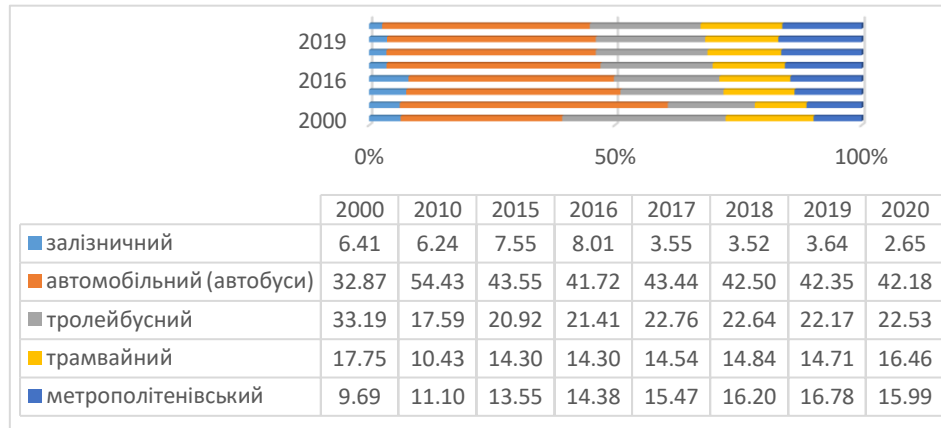
Рис. 3. Перевезення пасажирів за видами транспорту

В розрізі видів транспорту скорочення обсягів перевезення відбувалося не

рівномірно, що і обумовило зміни в структурі перевезень пасажирів за видами транспорту

(рис.4). Систематично зростає частка пасажирів, які перевозяться автомобільним транспортом (автобусами (з 32,87% до 42,18%) та метрополітемом (з 9,69% до 15,99%)) за рахунок скорочення обсягу перевезень такими видами транспорту як

залізничний(з 6,41% до 2,65%) та тролейбусний (з 33,19% до 22,53%). Зміни, які відбулися, в цілому віддзеркалюють пріоритети українських пасажирів – швидкість та гнучкість.



Побудовано авторами за [23]

Рис. 4. Структура пасажирообороту, % від загальної кількості пасажирів

Розвиток транспортного підприємництва відіграє системо утворюючу роль в досягненні багатьох цілей Сталого Розвитку ООН, проте в теперішній час статистичні спостереження за усіма визначеними цілями ще не налагоджені. Статистичне підґрунтя для визначення та моніторингу має лише екологічність структури вантажів та пасажирообороту, яка характеризує досягнення 2-х підцілей цілі 9 «Industry, innovation and infrastructure» («Індустрія, інновації та інфраструктура») [24].

Оцінюючи сучасну структуру вантажо- та пасажирообороту в Україні за видами транспорту, який використовується (табл.4), слід констатувати, що стан досягнення цілі 9.3 «Доля залізничного та внутрішнього водного транспорту в обсягах перевезення вантажів» є незадовільним: в Україні частка цих екологічних видів транспорту в обсягах перевезення вантажів становить лише 18,89%, що на 4% нижче, ніж в середньому в Євросоюзі та суттєво нижче більшості країн Євросоюзу.

Табл.4

Цільові показники розвитку транспорту відповідно до Цілей Сталого розвитку ООН

Код Цілі/ Назва показника	Цільовий вектор змін	Україна	ЄС-27
9.3. Частка залізничних та внутрішніх водних шляхів у загальному обсязі вантажних перевезень	↑	18,89	24,7
9.4. Доля залізничного та внутрішнього водного транспорту в обсязі перевезення вантажів, %	↓	44,82	17,2

Розраховано авторами [23,25]

Значно гіршим за середньоєвропейських показник є і досягнення цілі 9.4 «Частка автобусів та поїздів в загальному обсязі перевезення пасажирів» - 44,84% проти 17,2 % в середньому в країнах ЄС. Тобто майже половина усього трафіку пасажирів в

теперішній час перевозиться «шкідливими» видами транспорту, які наносять суттєву шкоду навколишньому середовищу (викиди). Виявлене становище обумовлює пріоритети подальшого розвитку транспортного підприємництва в Україні - розвиток

залізничного та річкового транспорту для перевезення вантажів; перехід на електротранспорт- для перевезення пасажирів.

3. Вклад транспортного підприємства у формування ВВП. Додана вартість, яка створюється СТП, у поточних цінах систематично зростає (табл.5). За останнє десятиріччя вона збільшилася з 83 млрд. грн. до 264,9 млрд. грн, тобто майже в 3,2 рази, що

є свідченням достатньо динамічного та ефективного розвитку цього виду підприємницької діяльності. Проте в зв'язку з інтенсивним розвитком інших видів економічної діяльності (перш за все ІТ-сфери та сільського господарства), частка транспорту у ВВП країни скоротилася з 10,1% до 6,7% .

Табл.5

Додана вартість, яка формується суб'єктами транспортного підприємства та її частка у ВВП України

Показники розвитку	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Валова додана вартість (валовий внутрішній продукт) у поточних цінах, млн. грн	83,0	103,2	98,9	104,5	100,9	135,0	156,7	191,2	227,3	264,9
Частка доданої вартості транспорту в ВВП, %	10,1	7,9	7,0	7,1	6,4	6,8	11,2	6,4	6,4	6,7

Розраховано авторами за [22,23]

Для оцінки розвитку транспорту в Європі використовується показники частки грузообороту та пасажирообороту в % до ВВП (в Україні ці показники органами статистики не обраховуються). Проведений розрахунок цих показників по Україні та порівняння с країнами ЄС-27 (табл.6) наочно демонструють негативні тенденції стосовно вкладу транспортного підприємства у формування ВВП. Частка грузообороту до

ВВП скоротилася протягом останніх 10 років з 0,21%; до 0,04% і становить 18,52% порівняно до 2010 року. В середньому по країнах ЄС показник цей показник скоротився тільки на 3,2%. Частка пасажирообороту до ВВП скоротилася з 0,83% до 0,06%, що становить тільки 7,77% до рівня 2010 року (в країнах ЄС цей показник скоротився на 7,3%).

Табл. 6.

Порівняльна оцінка розвитку транспортного підприємства в Україні та ЄС-27

Показники розвитку	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Грузооборот % к ВВП	0,21	0,15	0,13	0,13	0,10	0,07	0,11	0,05	0,05	0,04
Темп росту грузооороту Україна,%	100,00	67,75	61,57	58,52	47,74	34,60	51,65	24,75	21,54	18,52
Темп росту грузообороту ЄС (27 країн)	100,00	98,00	95,50	97,30	96,40	96,20	97,20	98,50	96,20	96,80
Пасажирооборот % к ВВП	0,83	0,54	0,49	0,45	0,37	0,26	0,35	0,16	0,13	0,06
Темп росту пасажирообороту Україна, %	100,00	64,62	58,37	54,40	44,76	31,27	41,90	18,75	15,17	7,77
Темп росту пасажирообороту ЄС (27 країн)	100,00	98,00	96,80	95,80	95,20	95,00	95,30	93,60	92,40	92,70

Побудовано авторами за [22,23,25]

4) Інноваційність розвитку транспортного підприємства. Українська статистика дозволяє оцінити інноваційність транспортного підприємства тільки за

кількістю інноваційно-активних підприємств та обсягом випуску ними інноваційної продукції. Як свідчать дані таблиці 7, інноваційна активність на підприємствах

транспортного підприємництва в останні 5 років стрімко скорочується: кількість інноваційно активних підприємств скоротилася в 4,27 рази (з 568 до 133 підприємств), частка таких підприємств в загальній кількості підприємств знизилася з 15,5% до 3,6%. Порівнюючи ці показники з середніми по Україні слід звернути увагу на суттєво нижчу інноваційну активність, яка

притаманна транспортному підприємництву (відповідно, 28,1% та 8,5%). В розрізі видів транспорту, найвища інноваційна активність притаманна авіаційному транспорту (в 2018-2020 рр.) 7,5% усіх підприємств ідентифіковані як інноваційно активні; найнижча - наземного та трубопровідного транспорту (тільки 3%).

Табл. 7.

Кількість та частка інноваційно активних підприємств в сфері транспорту

Показники	Кількість інноваційно активних підприємств, одиниць		Частка кількості інноваційно активних підприємств у загальній кількості підприємств, %	
	2016-2018	2018-2020	2016-2018	2018-2020
Транспорт, складське господарство, пошта та кур'єрська діяльність, усього	568	133	15,5	3,6
Наземний і трубопровідний транспорт	294	66	13,6	3,0
Водний транспорт	5	–	20,0	–
Авіаційний транспорт	10	3	23,8	7,5
Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	243	60	17,6	4,3
<i>Довідково: в цілому по Україні</i>	8173	2281	28,1	8,5

Побудовано авторами за [22]

Обсяги інноваційної продукції (послуг) підприємств транспортного підприємництва (табл.8) протягом 2016-2020 років зросли на 21,9%, що суттєво нижче, ніж в середньому по Україні (152,1%). Інноваційною визнано тільки 0,4% загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) транспортних підприємств, що майже втричі менше, ніж в середньому по підприємствах України (1,1%). Обсяг інноваційної продукції, яка є новою для ринку. Скоротився з 1004,3 млн грн (2018 р.) до 88,4 млн грн (2020р.), що становить, відповідно, 77,4% та 5,5%. Решта є інноваційною продукцією виключно для підприємства. За видами транспорту найбільший темп росту інноваційної продукції має наземний та трубопровідний транспорт (447,5%); найвищий рівень інноваційності продукції притаманний допоміжній діяльності у сфері транспорту.

Показники, які характеризують рівень інноваційності по підприємствам транспорту в ЄС на сайті Евростат не представлені, проте певне уявлення про рівень їх інноваційної

активності можуть дати наступні дані: частка швидкозростаючих підприємств на транспорті в ЄС (*High-growth enterprise shares by economic sectors in the EU*-підприємства, які за обсягом обороту або чисельності зайнятих зростали більше ніж на 10%) в 2018 р становила 14,1%. Транспорт посідає 3-є місце в рейтингу після ІТ-сфери та адміністративної та допоміжної діяльності (відповідно, 18,% та 15,8%) [26]. На наше переконання, забезпечити такі темпи зростання без впровадження інновацій просто неможливо.

Таким чином, проведене дослідження дозволило визначити наступні тренди, притаманні розвитку транспортного підприємництва в Україні в довоєнний період:

- 1) Скорочення кількості та зменшення розмірів суб'єктів господарювання (превалювання простих та податково економічних організаційно-правових форм);
- 2) Скорочення обсягів перевезення вантажів та пасажирів; переважання в структурі грузообороту та пасажироперевезень автомобільного транспорту, що суперечить

- Цілям сталого розвитку ООН та збільшує негативні екологічні наслідки на довкілля;
- Зростання номінального обсягу формування доданої вартості (в поточних цінах), але зниження вкладу (частки) транспортної галузі у формуванні ВВП країни;
 - Низька інноваційність розвитку галузі, скорочення частки інноваційно-активних підприємств, зниження обсягу та якості (нове для себе, а не для ринку) інноваційної продукції.

Незважаючи на негативні тренди розвитку **під час військового стану** 2022 року суб'єкти транспортного підприємництва (СТП) продемонстрували соціально-відповідальну та патріотичну громадянську позицію. Така оцінка базується на наступних

цифрах та фактах, які є в нашому розпорядженні та характеризують масштаби діяльності СТП:

- Організована та в надзвичайно в стислі терміни перевезена в безпечні місця більшість тимчасово переселених осіб з окупованих територій та районів бойових дій (за винятком використання особистого транспорту). За оцінками британського видання TheGuardian з посиланням на Агентство ООН у справах біженців станом на 17 квітня 2022 р. 4,8 млн. українців покинули країну; ще 7,1 мільйона перемістилися в більш безпечні західні області України [27].

Табл.8.

Обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) суб'єктами транспортного підприємництва

Показники	Обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг)					Із загального обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг), млн.грн			
	млн.грн		темп росту 2020/2018, %	% до загального обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг)		обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) нової для ринку		обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) нової лише для підприємства	
	2018	2020		2018	2020	2018	2020	2018	2020
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, усього	1314,1	1602,3	121,9	0,3	0,4	1004,3	88,4	309,8	1513,9
Наземний і трубопровідний транспорт	114,5	512,2	447,5	0,1	0,3	к/с	11,1	к/с	501,0
Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	436,6	871,6	199,7	0,3	0,5	242,3	к/с	194,2	к/с
<i>Довідково: в цілому по Україні</i>	39121,4	59509,0	152,1	0,7	1,1	16055,7	10770,3	23065,7	48738,7

Побудовано авторами за [22]

- Проведена релокація (переміщення) бізнесу, зокрема критично важливих виробництв, у безпечні регіони. Станом на 05.04.2022 р. здійснена релокація в західні

регіони України 465 підприємств (67 з них вже відновили діяльність на нових місцях); очікують надання транспортних послуг ще 1424 підприємства [28].

3) Здійснюється перевезення гуманітарних вантажів, потребу в яких з початком російської агресії гостро відчували більш як 10 млн. українців. Тільки за період 4-24 березня 2022 р. до України завезли 134,5 тис. тон гуманітарної допомоги. та постачання продукцією критичного споживання, рекордний добовий обсяг гуманітарної допомоги сягнув 10,3 тисячі тон [29].

Ці соціальні важливі завдання (більшість з яких виконувалась на волонтерських засадах, безкоштовно для користувачів послуг або з компенсацією тільки паливно-мастильних матеріалів) були виконані СТП в надзвичайно складних умовах:

- пошкоджене майно багатьох суб'єктів транспортного підприємства та транспортна інфраструктура. Станом на 19.05.2022 р. за даними проекту damaged.in.ua (KSE Institute спільно з Офісом Президента України та Міністерством економіки), загальні втрати економіки вже досягли 100 млрд. доларів; зокрема пошкоджено 12 цивільних аеропортів (вартістю 6,8 млн. дол.), 2 порти з портовою інфраструктурою (0,6 млн. дол.), знищено 94,5 тис. один легкових автомобілів (1,4 млрд. дол.), 1 літак АН-225 «Мрія» [30]. За 100 днів російської агресії зруйновано 24 тисячі км доріг та 300 мостів [31];
- недостатність (за рахунок вступу у ВСУ та ТерОборону) та психологічна виснажливність персоналу, якому довелося працювати без перерв та вихідних, під обстрілами та в умовах повітряних тривог, обслуговувати надзвичайно збуджених та виснажених пасажирів (в тому числі поранених, дітей та домашніх тварин).

Українці будуть завжди з величезною вдячністю згадувати тих, хто допоміг їм швидко та максимально комфортно (наскільки це було можливо) дістатися до безпечних місць, врятувати від агресора свої родини, домашнє майно та бізнес-активи. Величезний професіоналізм та людяність працівників Укрзалізниці відмітили урядовці інших багатьох країн, міжнародних місій, які користувалися їх послугами [32].

В той же час слід зазначити, що за результатами дослідження Стану малого та середнього бізнесу в Україні (Advanter Group за підтримки Мінцифри та Ліги ділових

клубів (5-та хвиля, 05.05 2022)) руйнування ланцюгів постачання (неефективна, дорога та довга логістика) назвали вагомою перешкодою, яка заважає відновлювати та розвивати бізнес у воєнний час 25% респондентів [33].

Усвідомлення охарактеризованих вище трендів та реалій розвитку транспортного підприємства в довоєнні часи та під час російської агресії є необхідною передумовою для визначення **пріоритетів та завдань післявоєнного розвитку.**

Проектування післявоєнного відновлення та подальшого розвитку транспортної галузі України має враховувати :

- поточний стан та проблеми транспортного підприємства в Україні, які мали місце у довоєнний період;
- нові виклики, проблеми та ризики, які загострилися та проявили себе під час військового стану, евакуації населення та релокації українських підприємств,
- новий очікуваний статус України - кандидат до вступу в ЄС, що вимагає прискорення європейської інтеграції та гармонізації усіх складових розвитку транспортної інфраструктури та підприємства.

В основу Програми відновлення та прискореного інноваційного розвитку транспортного підприємства (можлива назва - «Транспорт післявоєнного майбутнього») слід покласти фундаментальні принципи, визначені в таких програмних документах як: 1) Цілі Сталого розвитку ООН [24]; 2) Європейський зелений курс [34], 3) затверджену Національну транспортну стратегію України до 2030 (Drive Ukraine 2030) [35].

Перші два згаданих документи є всесвітньо визнаними програмними документами, які визначають глобальні пріоритети розбудови неоекономіки, ключовими рисами якої є: інноваційність, екологізація та циркулярність, цифровізація та віртуалізація, мережизація та платформеність, соціальна відповідальність та клієнтоорієнтованість розвитку.

Третій визначений документ, враховуючи майже 5-ти-річний період після його розробки та прийняття, потребує певної актуалізації. Як відомо, затверджена Транспортна стратегія України містить комплексне бачення глобальних пріоритетів трансмодальної політики та магістральних напрямів розвитку галузі на період до 2030 року, визначені

концептуальні засади формування та реалізації державної політики в галузі транспорту, спрямовані на «створення інтегрованого до світової транспортної мережі ефективного транспортного комплексу України, підвищення інвестиційної привабливості транспортної галузі, задоволення потреб населення у перевезеннях та покращення умов ведення бізнесу задля стійкого економічного та соціального розвитку країни» [35]. Визначений комплекс стратегічних цілей, національні пріоритети, перелік пріоритетних ініціатив, заходів та проектів в розрізі видів транспорту представлено в [36]. По кожному з визначених пріоритетних напрямів в [37] передбачено конкретний план заходів (усього 184), як необхідні для їх практичної реалізації, визначені відповідальні виконавці та індикатори виконання.

На наш погляд, більшість положень цього документу не тільки не втратили своє актуальності в теперішній час, а й стали ще актуальнішими та терміновішими для реалізації. Зрозуміло, що виходячи з післявоєнних реалій документ потребує певного коригування - зміна пріоритетів (черговості) та термінів. Більшість визначених завдань потребують переосмислення щодо інструментарію реалізації з врахуванням нових реалій та нового світового досвіду.

Суттєвого коригування потребує визначений в документі загальний обсяг інвестицій в розвиток транспортної інфраструктури (більше 30 млрд. доларів до 2030 року без врахування потреби інвестицій в оновлення міського транспорту) - його необхідно багатократно збільшити з врахуванням втрат, які зазначала транспортна інфраструктура та активи суб'єктів транспортного підприємства під час російської агресії.

При цьому слід враховувати, що руйнування (знищення) внаслідок обстрілів багатьох об'єктів транспортної інфраструктури та знищення основних активів суб'єктів транспортного підприємства певним чином відкриває «нові можливості» досягнення стратегічних цілей - не модернізація одиничних об'єктів (як це передбачено Транспортною стратегією), а їх нуль (zero)-проекткування у складі комплексного відновлення територій з

врахуванням найсучасніших наукових розробок, використання передових технологій, найкращого світового досвіду впровадження інновацій в усі бізнес-процеси транспортного підприємства.

Джерелами фінансування для досягнення визначених цілей та задач, крім передбачених Транспортною Стратегією (залучення на основі використання нових інструментів приватних інвестицій та приватних коштів; державно-приватне партнерство (концесії); проектне фінансування від міжнародних фінансових організацій, нова система тарифоутворення на послуги тощо), мають бути і кошти спеціальних міжнародних Фондів відновлення економіки України, зокрема на державному рівні-Трастового фонду солідарності для фінансування основної частки витрат, спрямованих на відбудову зруйнованої війною України [38].

В [39] визначені ключові принципи міжнародної допомоги для відновлення, а також наведено достатньо різноманітний перелік потенційних джерел коштів, які можуть бути використані в тому числі і на розвиток транспортної інфраструктури та транспортного підприємства: як традиційні - двостороння допомога (кошти окремих урядів); кошти міжнародні інституції, приватних компанії та фізичних осіб, так і неординарні- конфісковані російські активи, а також поточні доходи росії від нафти й газу (наприклад, спрямування частки цих доходів до окремого компенсаційного фонду або податок на них, який збиратиме ЄС як компенсацію грантів, наданих на відбудову України).

Вітчизняні та закордонні експерти, розроблюючи Плани (Стратегії) відродження України, як правило, виокремлюють 3 стадії відновлення економіки, визначають їх стратегічні цілі та задачі. Хоча окремого розділу, присвяченого розбудові транспорту, в цих документах не передбачається, багато з визначених стратегічних задач безпосередньо пов'язані з діяльністю та розвитком транспортного підприємства (табл.9).

Підтримуючи в цілому визначений перелік, зауважимо, що післявоєнний розвиток транспорту в Україні не може обмежуватися переліченими задачами та напрямками.

Табл.9.

Стратегічні завдання діяльності та розвитку транспорту у післявоєнний період

Стадія відновлення економіки	Стратегічні завдання діяльності та розвитку суб'єктів транспортного підприємництва
А. Негайна відповідь (Мінімізація збитків).	Евакуація людей та релокація підприємств. Розбудова додаткових транспортних коридорів для ввезення озброєння та продукції військового призначення, гуманітарної допомоги (продукти, пальне, ліки) та вивезення продукції українського експорту до ЄС та інших країн. Логістична підтримка модульного будівництва житлових та інфраструктурних приміщень. Підтримка існуючого парку транспортних засобів, заміна пошкоджених з врахуванням принципів швидкості, вартості, корисності у майбутньому (енергоефективний та зелений транспорт).
В. Швидке відновлення критичної інфраструктури та послуг	Інтенсивна робота з відновлення та розширення портів, залізничних колій, автодоріг тощо. Відновлення парку вагонів, вантажівок, автобусів тощо. Взаємодовповнює відновленням транспортної інфраструктури та відповідних секторів економіки. Збільшення пропускної здатності газогонів Україна-ЄС для покриття критичних потреб в газі без Росії. Опанування безпечного шляху доставки нафти й бензину з ЄС та інших джерел, окрім Росії та Білорусі. Повернення людей та майна на місця їх довоєнної дислокації.
С. Закладення фундаменту для майбутнього зростання та модернізації	Розбудова більш стійкого транспортного зв'язку із ЄС (залізниця, автобани, трубопроводи, мости) для спрямування українського експорту до Європи чи європейських транспортних хабів. Використання концесій та спільних підприємств із європейськими транспортними компаніями. Логістична підтримка програм прискореної побудови житла. Пріоритизація використання новітніх технологій в процесі відновлення громадського транспорту (електричні автобуси, модернізовані трамвайні лінії для знаходження балансу між "старими" та "новими" ("розумними", "зеленими") містами. Оптимізація мережі аеропортів з врахування розвитку швидкісного залізничного сполучення між обласними центрами України. Ремонт існуючих та будівництво нових колій, придатних для запуску швидкісних потягів. Запровадження євроколій для розширення можливостей використання залізниці для експорту українських товарів до ЄС.

Систематизовано та доповнено авторами на основі [39].

Висновки

Інноваційного переосмислення та реінжинірингу з використанням найсучаснішого організаційного дизайну та інструментарію підготовки та прийняття управлінських рішень, на базі вивчення та впровадження світового досвід, з врахуванням кумулятивної оцінки 3-х видів (економічного, екологічного та соціального ефектів) потребують усі без винятку бізнес-процеси суб'єктів транспортного

підприємництва. Тільки на цій основі можливо забезпечити високу якість розвитку транспортної індустрії (збалансування попиту та пропозиції, зростання ефективності при оптимізації розподілу ресурсів, гнучку зміну потужності та продуктів, розробку та впровадження інноваційних технологій), докорінну модернізацію галузі та забезпечення її міжнародної конкурентоспроможності.

Larysa LIGONENKO^{1*}, Inna RIEPINA², Oleksandr SADOVNYK³

^{1*} Kyiv National Economic University named after Vadym Getman, 54/1 Prospect Peremogy 03057 Kyiv, Ukraine; email: larisa.ligonenko@gmail.com; orcid.org/0000-0001-5597-5487

²Kyiv National Economic University named after Vadym Getman, 54/1 Prospect Peremogy 03057 Kyiv, Ukraine; email: rephousenew@gmail.com; orcid.org/0000-0001-9141-0117

³ Kyiv National Economic University named after Vadym Getman, 54/1 Prospect Peremogy 03057 Kyiv, Ukraine; email: sadovnyk@kneu.edu.ua; orcid.org/0000-0002-0865-1161

CURRENT STATE AND PRIORITIES OF POST-WAR DEVELOPMENT OF TRANSPORT ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

Purpose. The aim of the article is to identify trends in the development of transport entrepreneurship in the pre-war period and to identify priority tasks for the restoration and further development of this type of entrepreneurship in the postwar period. **Method.** To achieve this goal, a wide range of general scientific and special methods were used,

in particular: comparative analysis and synthesis, deduction and induction, grouping, simulation modeling depending on the stages of economic recovery, logistical assumptions. **Results.** The article identifies trends in the development of transport entrepreneurship based on the dynamics of empirical data of the pre-war economy of Ukraine and outlines the range of problems that arose before domestic transport in connection with the war. The principles of designing the post-war restoration and further development of the transport sector of Ukraine are proposed. Scientific novelty. The authors identified strategic objectives for the development of transport businesses depending on the ABC stages of economic recovery in Ukraine (A. Immediate response - minimization of losses; B. Rapid recovery of critical infrastructure and services; C. Laying the foundation for future growth and modernization). **Practical significance.** The conclusions and suggestions of the authors of the article can be useful in preparing a new version of the National Transport Strategy of Ukraine until 2030, taking into account the needs of postwar reconstruction of transport infrastructure.

Keywords: transport; transport entrepreneurship; transport infrastructure; freight turnover; passenger turnover; strategy; target.

REFERENCES

1. Scientific periodicals of Ukraine. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua [in Ukrainian].
2. Marynina S. V. The impact of the efficiency of the transport system of Ukraine and its transit potential on the economic development of the country [Elektronnyi resurs] / S. V. Marynina // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. - 2017. - № 10. - p. 80-85 Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2017_10_16 [in Ukrainian].
3. Tokmakova I. V. Development of transport infrastructure potential in the conditions of expansion of international integration as a factor of economic growth of Ukraine [Elektronnyi resurs] / I. V. Tokmakova // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. - 2018. - № 62 dod.. -p. 36-38. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62dod [in Ukrainian].
4. Ustenko M .O. Development of transport globalization processes under the condition of integration into the world economy [Elektronnyi resurs] / M .O. Ustenko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. - 2018. - № 62 dod.. - p. 18-20. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62dod [in Ukrainian].
5. Korin M. V. Development of railway transport in the context of expanding cross-border cooperation: institutional aspect [Elektronnyi resurs] / M. V. Korin // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. - 2018. - № 63. - p. 102-111. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_63_14 [in Ukrainian].
6. Kotlubai V. Development of elements of the transport system as a guarantee of increasing the level of foreign economic security of the country [Elektronnyi resurs] / V. Kotlubai // Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho universytetu infrastruktury ta tekhnolohii. Serii : Ekonomika i upravlinnia. - 2019. - Vyp. 43-44. - p. 21-31. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2019_43-44_5 [in Ukrainian].
7. Chukurna O. P. Development of transport logistics in Ukraine in the context of globalization [Elektronnyi resurs] / O. P. Chukurna // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. - 2016. - № 4(2). - S. 276-280. - Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_4\(2\)_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2016_4(2)_59) [in Ukrainian].
8. Ovchynnikova V. O. Development of railway transport enterprises of Ukraine in the conditions of digitalization [Elektronnyi resurs] / V. O. Ovchynnikova, V. I. Toropova // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. - 2019. - № 68. - p. 175-181. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_68_21 [in Ukrainian].
9. Kovbatiuk M. Development of clustering processes in the transport industry of Ukraine based on world experience [Elektronnyi resurs] / M. Kovbatiuk, N. Benyk // Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho universytetu infrastruktury ta tekhnolohii. Serii : Ekonomika i upravlinnia. - 2018. - Vyp. 41(1). - p. 15-26. - Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2018_41\(1\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2018_41(1)_4) [in Ukrainian]
10. Mashkantseva S. O. Development of transport and logistics clusters in the transport system of the region [Elektronnyi resurs] / S. O. Mashkantseva // Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky. - 2019. - № 4. - p. 5-9. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2019_4_3 [in Ukrainian].
11. Obruch H. V. Development of services of railway transport enterprises based on the development of digital platforms [Elektronnyi resurs] / H. V. Obruch // Pidpryemnytstvo ta innovatsii. - 2019. - Vyp. 10. - p. 69-73. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2019_10_12 [in Ukrainian].
12. Hrechan P. Yu. Innovative activity of road transport enterprises in Ukraine / P. Yu. Hrechan // Intelekt XXI. - 2019. - № 5. - S. 114-117. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2019_5_25 [in Ukrainian].
13. Pavlov K. V. Innovation and investment potential of the transport industry of Ukraine / K. V. Pavlov, O. M. Pavlova // Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky. - 2020. - T. 5, № 1. - p. 17-24. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_1_4 [in Ukrainian].

14. Komchatnykh O. V. Factors influencing the innovation potential of the transport company / O. V. Komchatnykh // Ekonomikatransportnohokompleksu. - 2021. - Vyp. 37. - p. 148-160. - Available at:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2021_37_12.-[in Ukrainian].
15. Dmytriieva O. I. Evolution of tools for state regulation of innovative changes in transport infrastructure / O. I. Dmytriieva // Ekonomika transportnoho kompleksu. - 2021. - Vyp. 37. - p. 5-20. - Available at:http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2021_37_3. [in Ukrainian].
16. Shyriaieva S. V. Factors influencing the formation and development of Ukraine's multimodal transport system in modern conditions [Elektronnyi resurs] / S. V. Shyriaieva // Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu. - 2020. - № 1. - p. 446-454. - Available at:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2020_1_48 [in Ukrainian].
17. SCOPUS. URL:www.scopus.com
18. Lee, J., Arts, J., & Vanclay, F. (2022). Investigating institutional barriers and opportunities to an integrated approach for transport and spatial development: Mega urban transport development in a rapidly developing city, seoul. *Journal of Urban Affairs*, doi:10.1080/07352166.2021.2021086
19. Kaczorek, M., & Jacyna, M. (2022). FUZZY LOGIC AS A DECISION-MAKING SUPPORT TOOL IN PLANNING TRANSPORT DEVELOPMENT. *Archives of Transport*, 61(1), 51-70. doi:10.5604/01.3001.0015.8154
20. Geng, Y., Chen, J., He, J., & Dong, S. (2021). Connotation and implementation priorities of high-quality transport development. Paper presented at the ACM International Conference Proceeding Series, 479-483. doi:10.1145/3512576.3512659 Retrieved from www.scopus.com
21. Hryshyna N. V. Small business as an important factor in the development of the transport sector / N. V. Hryshyna // Ekonomichni innovatsii. - 2015. - Vyp. 59. - p. 95-103. - Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2015_59_13 [in Ukrainian] .
22. Official site of the State Statistics Service of Ukraine . URL: www.ukrstat.gov.ua/
23. Statistical Publication "Transport of Ukraine" for 2010 and 2020 // Available at:http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ8_u.htm[in Ukrainian].
24. United Nations (2017) Resolution adopted by the General Assembly on 6 July 2017, Work of the Statistical Commission pertaining to the 2030 Agenda for Sustainable Development (A/RES/71/313 Archived 28 November 2020 at the Wayback Machine)
25. Eurostat// Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/transport/data/database>
26. Sustainable development in the European Union Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context .c.179-180 // Available at:<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/11011074/KS-02-20-202-EN-N.pdf/334a8cfe-636a-bb8a-294a-73a052882f7f?t=1592994779000>
27. High growth enterprises // Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Business_demography_statistics
28. The United Nations refugee agency says 4,869,019 Ukrainians had left the country since Russia invaded – as it happened [Elektronnyi resurs]// Available at:<https://www.theguardian.com/world/live/2022/apr/17/russia-ukraine-war-russian-deadline-for-mariupol-defenders-to-surrender-or-die-passes-live?page=with:block-625c88488f08790595e28464#block-625c88488f08790595e28464>[in Ukrainian]
29. Ministry of Economy of Ukraine: RELOCATION PROGRAM [Elektronnyi resurs]// Available at: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=c7389f37-951b-449e-9037-6960b860527f&title=ProgramaRelokatsii-465-PidprimstvPeredaniDliaTransportuvannia-178-PerevezeniVBezpechniRegioni> [in Ukrainian].
30. Ukraine received a record daily amount of humanitarian aid, - Sviridenko [Elektronnyi resurs]// Available at: https://lb.ua/society/2022/03/26/511146_ukraina_otrimala_rekordniy_doboviy.html [in Ukrainian].
31. Ukraine's direct damage to Ukraine is approaching \$ 100 billion [Elektronnyi resurs]// Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/05/19/687210/> [in Ukrainian].
32. For 100 days of full-scale Russian invasion of Ukraine destroyed 24 thousand km of roads and 300 bridges [Elektronnyiresurs]// Available at: <https://bykvu.com/ua/bukvy/za-100-dniv-povnomasshtabnoho-vtorhnennia-rf-v-ukrainu-zruinovano-24-tysiachi-km-dorih-ta-300-mostiv/>[in Ukrainian].
33. Iron people: Johnson in a car, which got to Kiev, recorded an appeal to the Ukrainian railways [Elektronnyi resurs] // Available at: <https://espresso.tv/zalizni-lyudi-dzhonson-u-vagoni-yakim-distavavsya-do-kieva-zapisav-zvernennya-do-ukrainskikh-zaliznichnikiv>[in Ukrainian].
34. Small and medium-sized businesses lost up to \$ 85 billion due to the war [Elektronnyiresurs]// Available at: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/05/10/686876/>[in Ukrainian].
35. COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE EUROPEAN COUNCIL, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS The European Green Deal// Available at:<https://www.politico.eu/wp-content/uploads/2019/12/The-European-Green-Deal-Communication.pdf>

36. CABINET OF MINISTERS OF UKRAINE ORDER of May 30, 2018 № 430-r. On approval of the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030 // Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
37. NATIONAL TRANSPORT STRATEGY OF UKRAINE UNTIL 2030. Presentation// Available at: http://publications.chamber.ua/2017/Infrastructure/UDD/National_Transport_Strategy_2030.pdf [in Ukrainian]
38. CABINET OF MINISTERS OF UKRAINE. ORDER of April 7, 2021 № 321-r On approval of the action plan for the implementation of the National Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030 //Available at:<https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-planu-zahodiv-z-realizaciyi-nacionalnoyi-transportnoyi-strategiyi-ukrayini-na-period-do-2030-roku-321-070421> [in Ukrainian]
39. N.Reznikova, V.PanchenkoIntentions and actions. Who will determine the mechanism of financing the post-war reconstruction of Ukraine?//Available at:<https://tyzhden.ua/Economics/254842> [in Ukrainian]
40. A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine.. //Available at: <https://voxukraine.org/narys-pro-vidbudovu-ukrayiny/>

Стаття надійшла до редакції: 31.05.2022

Received: 2022.05.31

УДК 656.073: 338.012

СМАЧИЛО В.В.^{1*}, СЛЮСАРЕВА Л.В.², БОЖИДАЙ І.І.³

1* д-р екон. наук, професор кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, e-mail: miroslava.valya@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6153-1564

2 д-р екон. наук, професор кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Державний податковий університет, e-mail: soa006@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6845-9307

3 кандекон. наук, ст. викл. кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, e-mail: bogiday@ukr.net, ORCIDID: 0000-0003-2227-219X

ОБГРУНТУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РЕГІОНАЛЬНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЯК БАЗИС РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Військова агресія Росії проти України зумовила значну транспортну та інфраструктурну кризу, яка має не лише локальний, а й глобальний характер. Існуючі транспортні сполучення були розірвані через зруйновану інфраструктуру, через пошкодження чи їх руйнування відбулись зміни у їх логістичних процесах. Виникають проблеми з постачання продуктів першої необхідності, переміщенням людей та волонтерських вантажів, озброєння. Такі трансформації зумовлюють переосмислення пріоритетів розвитку транспортних підприємств та різнорівневих політик. **Метою даної статті є обґрунтування особливостей здійснення вантажних перевезень в розрізі регіонів та видів транспорту задля забезпечення розвитку транспортних підприємств. Методика дослідження** базується на статистичному аналізі динаміки ключових показників в сфері транспорту, їх структурному аналізі, аналізі інфраструктурного індексу, групуванні на основі методики Стеджерса. **До основних результатів дослідження** слід віднести: пріоритетне місце в перевезеннях вантажів займає автомобільний транспорт, питома вага якого має високе значення протягом всього періоду, що досліджується, коливається від 58,83% в 2003р. до 75,10% в 2020р. та має тенденцію до зростання; відбулося зростання обсягів перевезень на 16,2 % в 2021 р. порівняно з 2020 р. А структурний аналіз демонструє переважання автоперевезень в таких регіонах як: Дніпропетровська (15,31 %), м. Київ (12,7 %), Донецька (8,44 %), Львівська (5,69 %), Одеська (5,34 %), Харківська (5,22 %). Інші регіони в загальній структурі перевезень вантажів автомобільним транспортом займають питому вагу менше 5%. Групування регіонів за часткою перевезень вантажів автомобільним транспортом на основі методики Стеджерса дозволило визначити 6 груп та визначити межі, що дозволило встановити, що залежність від вантажоперевезень автомобільним транспортом у Дніпропетровській області, м. Києві має високий рівень; середній та нижче середнього – у Донецькій та Львівській областях. На інші регіони припадає менша частка перевезень, що обумовлює нижчу залежність. Оцінка сучасного стану транспортної інфраструктури України дозволяє констатувати, що пріоритетним видом транспорту, що застосовується в Україні є автомобільний. Серед чинників, що позитивно впливають на розвиток цього виду транспорту можна виділити: внутрішні інфраструктурні, регіональні та глобальні чинники.

Ключові слова: транспорт; транспортне підприємство; транспортна інфраструктура; інфраструктурний індекс; вантажні перевезення; регіон

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Військова агресія Росії проти України зумовила значну транспортну та інфраструктурну кризу, яка має не лише локальний, а й глобальний характер. Існуючі

транспортні сполучення були розірвані через зруйновану інфраструктуру, через пошкодження чи їх руйнування відбулись зміни у їх логістичних процесах. Виникають проблеми з постачання продуктів першої необхідності, переміщенням людей та волонтерських вантажів, озброєння.

Як свідчить поточна ситуація, регіони опинилися в кризових ситуаціях та мають

розробити заходи щодо усунення можливості ризику їх настання. Такі трансформації зумовлюють переосмислення пріоритетів розвитку транспортних підприємств та різнорівневих політик.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

В законодавчому полі України транспорт вважається важливою галуззю суспільного виробництва, яка призначена для “задоволення потреби населення та суспільного виробництва в перевезеннях” [11]. Його значущість проявляється прямо - через економічний вплив на ВВП (питома вага транспорту у ВВП в 2021р. склала 6,4%), та опосередковано – спричиняючи мультиплікативний ефект у вигляді підвищення доступності вантажів, власного населення та туристів, потенційних інвесторів до будь-якого місця України через розвинену транспортну інфраструктуру. Це, в свою чергу, сприяє розвитку суміжних сфер діяльності, створенню нових робочих місць, поживляє виробництво, торгівлю, туризм, що забезпечує підвищення ВВП, доходів підприємств, наповнення бюджетів.

Питання оцінки транспортних перевезень та їхнього впливу на економіку висвітлюються у дослідженнях вітчизняних і закордонних вчених, експертів міністерств, відомств та департаментів, державних і громадських організацій та бізнес-асоціацій. Дослідженню транспортних перевезень присвячені публікації вітчизняних дослідників, серед яких: Андрющенко К., Дикань В., Діденко С., Корінь М., Криворучко О., Попова Н. та інших [1, 2, 4-6, 13].

Дана стаття також спирається на результати попередніх авторських досліджень в сфері нормативно-правового забезпечення діяльності у сфері транспорту [15] та галузевих особливостей в управлінні кадровим потенціалом транспортних підприємств [9, 16], побудови логістичних систем [14].

Експертне дослідження оцінки інфраструктури в Україні здійснюється Європейською бізнес асоціацією (ЕВА). З метою оцінки транспортних перевезень та їх вплив на економіку країни розраховується інфраструктурний індекс [7, 8], тобто, показник, який враховує оцінку загального

стану інфраструктури України; середню оцінку загального стану розвитку транспортних галузей; рівень інвестиційної привабливості України для реалізації інфраструктурних проектів та рівень виконання державою стратегій розвитку транспортної галузі. За методологією, запропонованою ЕВА, показник визначається за 5-бальною шкалою та дозволяє оцінити загальний стан розвитку транспортних галузей в країні. Цей показник може мати негативне, нейтральне чи позитивне значення.

Наведені аналітичні дані свідчать, що загальний інфраструктурний індекс в Україні у період 2020-2021 років має нейтральне значення і його величина становила у 2020 році на рівні 2,58 балів, водночас, у 2021 році спостерігається його поступове зростання до 2,76 балів.

Наведені у таблиці 1 дані дозволяють провести порівняння показників стану розвитку транспортних галузей в Україні за 2020-2021 роки. Узагальнені дані свідчать, що позитивну тенденцію у розвитку транспортних галузей демонструють такі види транспорту: автомобільний +0,36 п.в. порівняно з базисним роком; залізничний та інший водний транспорт - 0,09 п.в. та 0,08 п.в. відповідно. До видів транспорту, що мають негативну тенденцію розвитку належать: морський (-0,38 п.в. у 2021р. порівняно з 2020р.) та авіаційний транспорт (-0,02 п.в.). Проведені розрахунки дозволяють констатувати, що рівень впливу на стан розвитку транспортної галузі, загалом, є нейтральним.

Таким чином, для досягнення позитивного рівня впливу на економіку країни та задля зростання інтегрального показника інфраструктурного індексу доцільно одним із пріоритетних напрямків розвитку транспортних галузей обрати автомобільний транспорт.

Формування цілей статті

Метою дослідження є обґрунтування особливостей здійснення вантажних перевезень в розрізі регіонів та видів транспорту задля забезпечення розвитку транспортних підприємств.

Таблиця 1

Загальний стан розвитку транспортних галузей в Україні в 2020-2021 рр.
(розраховано авторами на основі [7, 8])

Вид транспорту	Індекс розвитку транспортної галузі		Абсолютне відхилення 2021р. до 2020 р., +,-	Вплив показника на стан розвитку транспортної галузі
	2020 р.	2021 р.		
Залізничний	2,36	2,45	+0,09	нейтральне значення
Морський	2,85	2,47	-0,38	нейтральне значення
Інший водний транспорт	2,67	2,75	+0,08	нейтральне значення
Автомобільний	2,6	2,96	+0,36	нейтральне значення
Авіаційний	3,17	3,15	-0,02	нейтральне значення

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів

Наявні дані офіційної статистики, які представлені на веб-порталі Державної служби статистики України [17], передбачають розподіл транспорту на: автомобільний, водний (морський та річковий), трубопровідний, авіа та залізничний.

Дослідження обсягів перевезених вантажів за видами транспорту в 2000-2020рр. свідчать про переважання обсягів перевезення вантажів автомобільним транспортом (табл. 2). Під час визначення обсягів перевезень використовувалися дані з урахуванням обсягів перевезень вантажів для обслуговування потреб власного виробництва, а з 2002р. – з урахуванням перевезень вантажів, виконаних фізичними особами-підприємцями [17].

Таблиця 2

Обсяг перевезених вантажів в розрізі видів транспорту (2000-2020), тис. т/%
(розраховано авторами на основі [17])

Рік	Залізничні перевезення		Морський		Річковий		Автомобільний		Авіаційний		Трубопровідний	
	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%
2000	357381,6	23,37	6316,3	0,41	8349,8	0,546	938916,1	61,40	23,2	0,002	218164,9	14,27
2001	370199,1	23,44	8231,6	0,52	6969,8	0,441	977268,8	61,89	26,9	0,002	216441,1	13,71
2002	392592	25,20	8785,7	0,56	7608,3	0,488	947263,8	60,82	90,3	0,006	201274,6	12,92
2003	445534,7	26,93	8851,4	0,53	9974,9	0,603	973283	58,83	148,4	0,009	216699,9	13,10
2004	462367,6	26,70	8793,6	0,51	11858,5	0,685	1027396,3	59,34	101	0,006	220927	12,76
2005	450277,3	24,94	8575,2	0,48	12868,6	0,713	1120715,3	62,09	126,3	0,007	212556,8	11,78
2006	478711,4	25,56	8664,9	0,46	14297,1	0,763	1167199,7	62,33	98,9	0,005	203693,7	10,88
2007	514192,9	25,84	9123,9	0,46	15120,6	0,760	1255225,3	63,08	104	0,005	195990,7	9,85
2008	498536,8	25,29	8228,2	0,42	11293,5	0,573	1266598,1	64,24	102,1	0,005	186797	9,47
2009	391523,4	24,10	4652	0,29	5145,5	0,317	1068857,9	65,78	85,1	0,005	154594,6	9,51

Продовження таблиці 2

Рік	Залізничні перевезення		Морський		Річковий		Автомобільний		Авіаційний		Трубопровідний	
	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%	тис. т	%
2010	432897	24,52	4067,8	0,23	6989,5	0,396	1168218,8	66,16	87,9	0,005	153436,6	8,69
2011	469308,1	24,88	4145,6	0,22	5720,9	0,303	1252390,3	66,38	92,1	0,005	154971,2	8,21
2012	457454,5	24,68	3457,5	0,19	4294,7	0,232	1259697,7	67,96	122,6	0,007	128439,8	6,93
2013	443601,5	24,15	3428,1	0,19	2840,5	0,155	1260767,5	68,64	99,2	0,005	125941,1	6,86
2014	386276,5	23,80	2805,3	0,17	3144,8	0,194	1131312,7	69,69	78,6	0,005	99679,5	6,14
2015	349994,8	23,74	3291,6	0,22	3155,5	0,214	1020604	69,22	69,1	0,005	97231,5	6,59
2016	343433,5	22,26	3032,5	0,20	3641,8	0,236	1085663,4	70,38	74,3	0,005	106729,2	6,92
2017	339550,5	21,46	2253,1	0,14	3640,2	0,230	1121673,6	70,90	82,8	0,005	114810,4	7,26
2018	322342,1	19,62	1892	0,12	3698	0,225	1205530,8	73,37	99,1	0,006	109418,2	6,66
2019	312938,9	19,82	2120,3	0,13	3990,2	0,253	1147049,6	72,65	92,6	0,006	112656,4	7,14
2020	305480,4	18,62	1812,2	0,11	3788,4	0,231	1232391,9	75,10	88,3	0,005	97464,7	5,94

З аналізу даної таблиці очевидно, що питома вага автомобільного транспорту в перевезеннях вантажів має високе значення протягом всього періоду, що досліджується, коливається від 58,83% в 2003р. до 75,10% в 2020р. та має тенденцію до зростання. На другому місці в перевезеннях вантажів знаходиться залізничний транспорт, динаміка частки якого в перевезеннях має тенденцію до скорочення та коливається від максимального значення 26,93% в 2003р. до мінімального 19,62% в 2020р.

Третім за значимістю є трубопровідний транспорт (його частка від 6% до 14% в загальному обсязі перевезень вантажів), який займається транспортуванням специфічних продуктів - нафти, газу, води. На долю авіа та водного транспорту припадає незначна вага в перевезенні вантажів, що пов'язано з високою вартістю авіаперевезень та їх недостатньою розвиненістю в межах країни, також недовикористання потенціалу водного транспорту.

Аналіз обсягу перевезених вантажів автомобільним транспортом в 2021р за регіонами України (табл. 3).

Аналіз таблиці демонструє, що відбулося зростання обсягів перевезень на 16,2 % в 2021 р. порівняно з 2020 р. А структурний аналіз демонструє переважання автоперевезень в таких регіонах як: Дніпропетровська (15,31 %), м. Київ (12,7 %), Донецька (8,44 %), Львівська (5,69 %), Одеська (5,34 %), Харківська (5,22 %). Інші регіони в загальній структурі перевезень вантажів автомобільним транспортом

займають питому вагу менше 5%. Висока питома вага м. Києва пояснюється, передусім, його статусом столиці, великою кількістю населення та наявністю значної кількості логістичних центрів. Висока питома вага Дніпропетровської та Донецької областей пояснюється їх статусом важливих промислових центрів.

Таким чином, приходимо до висновку, що перевезення вантажів автомобільним транспортом територією України здійснюється нерівномірно, що ставить у залежність споживачів транспортних послуг і, відповідно, пересічних громадян, від безперервної діяльності перевізників автомобільного транспорту.

Для того, щоб виявити найбільш залежні регіони, проведемо їх групування, використовуючи методика Стеджерса[10]:

- на першому етапі визначаємо кількість інтервалів (m) в загальній величині сукупності (n) за формулою:

$$m = 1 + 3,332 \lg n; \quad (1)$$

- на другому етапі визначаємо ширину інтервалу h , базуючись на формулі:

$$h = (x_{max} - x_{min})/m \quad (2)$$

де x_{max} , x_{min} — найбільше та найменше значення ознаки у сукупності.

Таблиця 3

Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом за 2020 – 2021 рр. по регіонах України, тис. т, %

(розраховано авторами на основі [17])

Регіон	Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом за 2020 рік		Питома вага у 2020 р., %	Обсяг перевезених вантажів автомобільним транспортом за 2021 рік		Питома вага у 2021 р., %
	тис. т	у % до 2019 р.		тис. т	у % до 2020 р.	
Україна	191337,4	78,3	100	222572,2	116,2	100
Вінницька	5428,9	101,3	2,84	6424,9	117,6	2,89
Волинська	4792,9	93,1	2,50	5809,5	120,5	2,61
Дніпропетровська	20889,4	82,6	10,92	34076,6	161,9	15,31
Донецька	19150,4	72,9	10,01	18786,7	98	8,44
Житомирська	3044,5	38,1	1,59	2106,4	69,2	0,95
Закарпатська	5301,9	80	2,77	6280,1	118,6	2,82
Запорізька	3960,4	85,3	2,07	6928	174,9	3,11
Івано-Франківська	9199,2	125,3	4,81	8311,9	90,1	3,73
Київська	10105	101,4	5,28	9680,5	96	4,35
Кіровоградська	4643,6	34,7	2,43	9783,1	210,3	4,40
Луганська	1225,3	90	0,64	1732,9	141,4	0,78
Львівська	12155,3	88,3	6,35	12672,4	104,8	5,69
Миколаївська	6835,8	92,3	3,57	7039,8	103	3,16
Одеська	8818,6	77	4,61	11875,4	134,9	5,34
Полтавська	7403,7	116,4	3,87	8486,3	114,7	3,81
Рівненська	4061,2	94,4	2,12	4893,9	119,8	2,20
Сумська	1624	100,3	0,85	1990,7	121,9	0,89
Тернопільська	3796	78,5	1,98	4096,1	106,6	1,84
Харківська	10655,2	78,4	5,57	11607,6	108,6	5,22
Херсонська	3199,1	71,4	1,67	3594,2	112,3	1,61
Хмельницька	6241,3	76,4	3,26	7304,1	116,8	3,28
Черкаська	5663,3	62,7	2,96	7268,4	139,1	3,27
Чернівецька	1155,3	37,3	0,60	1821	157,5	0,82
Чернігівська	1338,6	81,5	0,70	1740,9	130,7	0,78
м. Київ	30648,5	74,5	16,02	28260,8	91,4	12,70

Провівши відповідні розрахунки, було визначено, що $m=6$, а $h = 2,42$. На основі

проведених розрахунків було сформовано 6 груп та визначено їх межі (табл. 4).

Таблиця 4

Групування регіонів за часткою перевезень вантажів автомобільним транспортом

(розраховано авторами на основі даних табл. 3)

Група	Межі	Вплив	Регіони
2020 рік			
1	[0,6;3,17]	дуже низький	Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Кіровоградська, Луганська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Херсонська, Черкаська, Чернівецька, Чернігівська
2	(3,17;5,74]	Низький	Івано-Франківська, Київська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Харківська, Хмельницька
3	(5,74;8,31]	нижче середнього	Львівська
4	(8,31; 10,88]	Середній	Донецька
5	(10,88;13,45]	вище за середній	Дніпропетровська
6	(13,45; 16,02]	Високий	м.Київ
2021 рік			
1	[0,75;3,18]	дуже низький	Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Запорізька, Луганська, Миколаївська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Херсонська, Чернівецька, Чернігівська
2	(3,18;5,60]	Низький	Івано-Франківська, Київська, Кіровоградська, Одеська, Полтавська, Харківська, Хмельницька, Черкаська
3	(5,6;8,01]	нижче середнього	Львівська
4	(8,01; 10,43]	Середній	Донецька
5	(10,43;12,85]	вище за середній	м.Київ
6	(12,85; 15,31]	Високий	Дніпропетровська

Таким чином, найбільша залежність від вантажоперевезень автомобільним транспортом у Дніпропетровській області, м. Києві; середній та нижче середнього – у Донецькій та Львівській областях. На інші регіони припадає менша частка перевезень, що обумовлює нижчу залежність.

Зауважимо, що перевезення автомобільним транспортом присутні в усіх регіонах, здійснюються на різні відстані, але мають обмеження, виходячи з габаритів

вантажів, наявності доріг, негативно впливають на екологію.

За наявними даними з 2010 р. по 2021 р. середня відстань вантажних перевезень в Україні автомобільним транспортом складає 222 км та коливається від 200 км (у 2019 році) до 245 км (у 2010 році). Для порівняння, за аналогічний період середня відстань вантажних перевезень залізничним транспортом складає 546,75 км, а водним транспортом – 706,2 км [3].

При цьому слід зауважити, що автомобільні перевезення є більш гнучкими та адаптивними, що дозволяє швидко реагувати та нівелювати ризики, пов'язані з відсутністю або обмеженістю перевезення вантажів іншими видами транспорту.

Порівняння розподілу перевезень вантажів автомобільним транспортом за регіонами у 2020-2021 рр. представлено на рис. 1.

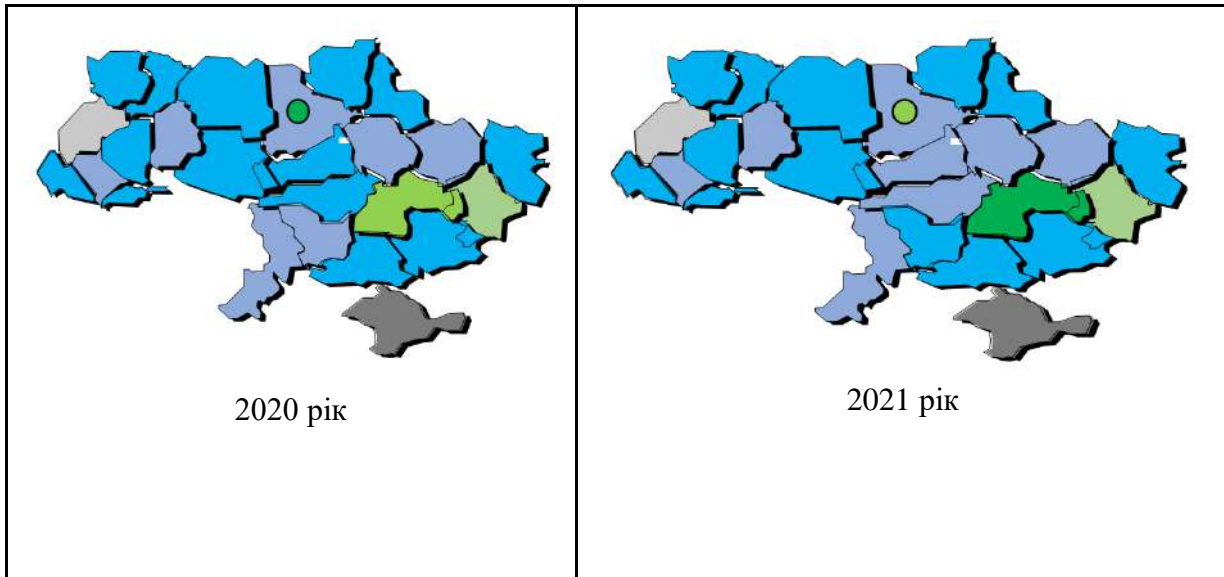


Рисунок 1 Порівняння розподілу перевезень вантажів автомобільним транспортом за регіонами у 2020-2021 рр.

(побудовано авторами на основі [18] та даних табл. 4)

Аналіз змін в розподілі перевезень вантажів автомобільним транспортом за регіонами, який представлено на рис. 1. демонструє, що більша частина регіонів України характеризується дуже низьким показником перевезень вантажів автомобільним транспортом (56 % у 2020 р. та 52 % у 2021 р.); низький рівень, при цьому, мають 28 % та 32 %, відповідно у 2020 та 2021 рр.; лише по 4 % характеризуються середнім, вище за середній та високим рівнями, при цьому дані групи складаються лише з однієї регіональної одиниці чи м. Київ.

Загалом, слід відміти, підвищення рівня вантажних автотранспортних перевезень у центральній частині України у 2020/2021 рр.

Якщо проаналізувати структуру вантажів, що перевозилися автомобільним транспортом (без урахування перевезень вантажів фізичними особами-підприємцями),

то очевидно, що вони відносяться до товарів, які необхідні для забезпечення життєдіяльності (табл. 5).

З аналізу структури вантажів, бачимо, що 38,5% припадає на руди, 10,44% - на інші види вантажів, не віднесені до попередніх угруповань, 12,19% - продукція сільського господарства та 9,82% харчові та тютюнові вироби. В сумі, останні 2 групи складають майже 22%, що ставить питання критичної залежності населення від продуктів харчування, які поставляють автомобільним транспортом.

Таблиця 5

Перевезення вантажів автомобільним транспортом за видами вантажів у 2021 році
(розраховано авторами на основі [17])

Найменування	Перевезено вантажів, тис. т	Питома вага в загальному обсязі, %
Усього	180029,52	100
продукція сільського господарства, мисливства та лісового господарства; риба та інша продукція рибальства	21953,05	12,19
кам'яне і буре вугілля; сира нафта та природний газ	4157,59	2,31
руди металеві та інша продукція добувної промисловості та розроблення кар'єрів; торф; уранові та торієві руди	69352,37	38,52
харчові продукти, напої та тютюнові вироби	17675,8	9,82
текстиль та вироби текстильні; шкіра та вироби зі шкіри	197,81	0,11
деревина та вироби з деревини та корка (крім меблів); вироби з соломки та матеріалів рослинних для плетіння; целюлоза, папір і вироби з паперу; друковані матеріали й записані носії інформації	4422,6	2,46
кокс і продукти нафтоперероблення	7631,34	4,24
речовини та продукти хімічні, волокна штучні та синтетичні; вироби гумові та пластмасові; паливо ядерне	2132,64	1,18
продукція мінеральна неметалева інша	13798,3	7,66
основні метали; готові металеві вироби, крім машин і устаткування	5113,87	2,84
машини й устаткування, не віднесені до інших угруповань; офісні машини та комп'ютери; електричні машини і прилади, не віднесені до інших угруповань; радіо- і телевізійне устаткування і прилади, обладнання зв'язку; медичне обладнання, точні та оптичні прилади; наручні та інші годинники	2062,23	1,15
транспортні засоби	691,72	0,38
меблі; інші промислові товари, не віднесені до інших угруповань	2672,56	1,48
вторинна сировина; комунальні та інші відходи	4373,2	2,43
пошта, поштові відправлення	419,74	0,23
устаткування і матеріали, що їх використовують при транспортуванні вантажів	519,62	0,29
вантажі, що їх транспортують у зв'язку із переїздом (переміщенням) домогосподарств та офісів; багаж та речі туристів; транспортні засоби, що їх перевозять для ремонту; інші некомерційні вантажі, не віднесені до інших угруповань	128,43	0,07
групові вантажі: група різних видів вантажів, що їх перевозять разом	2500,77	1,39
неідентифіковані вантажі: вантажі, які з будь-якої причини не можуть бути віднесені до груп 01-16	1436,9	0,80
інші види вантажів, не віднесені до попередніх угруповань	18788,98	10,44

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень у даному напрямку

Таким чином, проведене дослідження дозволило отримати наступні результати.

Оцінка сучасного стану транспортної інфраструктури України дозволяє констатувати, що пріоритетним видом транспорту, що застосовується в Україні є автомобільний. Наведені статистичні дані підтверджують, що переважна частина товарів, на сьогоднішній день, доставляється за допомогою автомобільного транспорту. Серед чинників, що позитивно впливають на розвиток цього виду транспорту можна виділити: внутрішні інфраструктурні, регіональні та глобальні чинники.

Оцінка внутрішніх інфраструктурних чинників на основі інфраструктурного індексу дозволила констатувати, що рівень впливу на стан розвитку транспортної галузі, загалом, є нейтральним. Проте, автомобільний вид транспорту є саме тим видом транспорту, який демонструє найбільшу позитивну тенденцію у розвитку галузі і, таким чином, в перспективі, матиме можливість першим із видів транспорту досягти позитивного рівня впливу на транспортну галузь.

Врахування регіональних чинників дозволяє зробити висновки, про широке

застосування автомобільного виду транспорту у всіх регіонах України. Водночас, слід зазначити, що можна виділити регіони, що більш інтенсивно застосовують цей вид транспорту для перевезення вантажів, а також є регіони де застосування цього виду транспорту є менш інтенсивним. Сукупність дії зазначених чинників є базисом для прийняття управлінських рішень в сфері розвитку транспортних підприємств.

Глобальні чинники та світові тенденції, а також перспективи що притаманні транспорту зазначені в Національній транспортній стратегії України до 2030 року [12]. Так, для успішного вирішення транспортних завдань на глобальному рівні обґрунтовується необхідність створення ефективно працюючого транспортного комплексу України та, як наслідок, досягнення Україною статусу регіонального транспортного хабу. Для впровадження Стратегії мають бути виконані завдання за такими основними напрямками: конкурентоспроможна та ефективна транспортна система; інноваційний розвиток транспортної галузі та глобальні інвестиційні проекти; безпечний для суспільства, екологічно чистий та енергоефективний транспорт; безперешкодна мобільність та міжрегіональна інтеграція.

SMACHYLO V.1*, SLIUSAREVA L.2, BOZHYDAI I.3

1* Doctor of Economics, Professor, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, e-mail: miroslava.valya@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6153-1564

2 Doctor of Economics, Professor, State Tax University, e-mail: soa006@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6845-9307

3 Senior Lecturer at the Department of Management, Business and Administration, State Biotechnological University, e-mail: bogiday@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-2227-219X

SUBSTANTIATION OF FEATURES OF REGIONAL FREIGHT TRANSPORT AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF TRANSPORT ENTERPRISES

Russia's military aggression against Ukraine has caused a significant transport and infrastructure crisis, which is local and global. Existing transport connections have been disrupted due to destroyed infrastructure, and changes in their logistics processes due to damage or destruction. There are problems with the supply of basic necessities, the movement of people and volunteer goods, and weapons. Such transformations lead to a rethinking of the priorities of transport enterprises and multilevel policies. This article **aims** to substantiate the peculiarities of the implementation of freight transport in terms of regions and modes of transport to ensure the development of transport enterprises. The research **methodology** is based on a statistical analysis of the dynamics of key indicators in the field of transport, their structural analysis, analysis of the infrastructure index, and grouping based on the Stegers methodology. **The main results** of the study include identifying the priority place in the transportation of goods in road transport, the share of which is of high importance throughout the study period, ranging from 58.83% in 2003. up to 75.10% in 2020 and tends to grow; there was an increase in traffic by 16.2% in 2021 compared to

2020. And the structural analysis shows the predominance of road transport in such regions as Dnipropetrovsk (15.31%), Kyiv (12.7%), Donetsk (8, 44%), Lviv (5.69%), Odesa (5.34%), Kharkiv (5.22%). Other regions in the general structure of freight transportation by road occupy a share of less than 5%. The grouping of regions by the share of road freight transport on the basis of the Stegers method allowed us to identify 6 groups and determine the boundaries, which allowed us to establish that the dependence on road freight transport in the Dnipropetrovsk region, Kyiv has a high level; average and below average - in Donetsk and Lviv regions. Other regions have a lower share of traffic, which leads to lower dependence. Assessment of the current state of transport infrastructure of Ukraine allows us to state that the priority mode of transport used in Ukraine is a road. Among the factors that positively affect the development of this mode of transport are: domestic infrastructure, and regional and global factors.

Keywords: transport; transport company; transport infrastructure; infrastructure index; freight transportation; region

REFERENCES

1. Andriushchenko, K. A. (2012). Theoretical aspects of the development of the road transport system as a component of the production infrastructure of the region. *Public administration: improvement and development*. Vol. 1. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua> [in Ukrainian]
2. Andriushchenko, K. (2014). State-private partnership as a factor of development of transport communications maritime industry. *"Středoevropský věstník provědu a výzkum "*. Vol. 2 (21). Pp. 43-48.
3. Bukovskiy, A. (2022). The European Green Course and the railway: how to make Ukraine's freight market green er. Retrieved from <https://brdo.com.ua/analytics/21368/>
4. Didenko, S. (2019). Assessing transport and their impact on the economy: the industry as a driver of growth. Retrieved from <https://ua.news.ua/otsinka-transportnyh-perevezhen-ta-yih-vplyv-na-ekonomiku-galuz-yak-drajver-rostu/>
5. Dykan, V.L., Korin, M.V. (2011). The efficiency of the transport system of Ukraine in the context of globalization of economic systems. *Bullet in of Transport Economics and Industry*. Vol. 33. Pp. 13-19.[in Ukrainian]
6. Dykan, V.L. Ostroverkh, H.Ie. (2018). Improving the mechanisms of state management of the development of the railway industry of Ukraine in the European integration vector. *Bulletin of Transport Economics and Industry*. Vol. 62. Pp. 11-19. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i62.133507> [in Ukrainian]
7. Infrastructure index (2020). Retrieved from <https://cutt.ly/PJUzMM0>
8. Infrastructure index (2021). Retrieved from <https://cutt.ly/LJUzJhG>
9. Kolmakova, O.M., Smachylo, V.V. (2011). Adaptation of the system of balanced indicators for evaluation of the activity of employees of transport enterprises. *Bulletin of Transport Economics and Industry*. Vol. 33. Pp. 191-194. [in Ukrainian]
10. Kostiuk, V. O. (2015). *Applied statistics: a textbook*. Kharkiv: KhNUMG them. OM Beketov.
11. Law of Ukraine "On Transport". Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80>
12. National Transport Strategy of Ukraine until 2030. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
13. Popova, N., Kataiev, A., Nevertii, A., Kryvoruchko, O., Skrynkovskyy, R. (2020). Marketing aspect of innovative development of business organizations in the sphere of production, trade, transport, and logistics in VUCA conditions. *Estudios de Economia Aplicada. Special Issue: The Recent Economic Trends and their Impact on Marketing*. Vol. 38. № 3 (1). pp.1-14. DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3962>
14. Sliusareva, L. V. (2021). The role of the principles of sustainable development in the formation of the logistics system of enterprises - *III International Scientific and Practical Conference "Generation of inclusive development innovations: national, regional, international dimension - Zaporozhye*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/360851251_Rol_principiv_stalogo_rozvitku_u_formuvanni_logisticno_i_sistemi_pidpriemstv [in Ukrainian]
15. Smachylo, V.V. (2019). Regulatory and legal support of activities in the field of transport. *Bulletin of the National Technical University "KhPI". Series: Systems Analysis, Management and Information Technologies*. Vol. 1. Pp. 13-19. [in Ukrainian]
16. Smachylo, V.V. (2019). Sectoral features in the management of human resources of transport enterprises. *Bulletin of ZhSTU ": Economics, Management and Administration*. Vol. 2 (88). Pp. 76-81. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2019-2\(88\)-76-81](https://doi.org/10.26642/jen-2019-2(88)-76-81) [in Ukrainian]
17. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>
18. Transport of Ukraine 2020. Statistical collection. Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Transpot.pdf

Стаття надійшла до редакції: 13.06.2022

Received: 2022.06.13

УДК65.014.1:339.138:656.71

ПОЛОУС О.В.^{1*}, БОГОМОЛ К.С.²

1* д.е.н., доцент кафедри маркетингу, Національний авіаційний університет, e-mail: polousolgavictorovna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4639-4493

2* здобувачка кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет, e-mail: thecatherine.blog@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5399-6046

АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АЕРОПОРТУ

Мета. Дослідження антикризового маркетингу в системі формування конкурентної стратегії аеропорту в умовах динамічних змін ринку авіаційних перевезень. **Методика.** Для досягнення поставленої мети використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: наукового абстрагування, дедукції, аналізу та синтезу для визначення місця антикризового маркетингу в системі формування конкурентної стратегії аеропорту. **Результати.** Досліджено ключові фактори, що впливають на формування конкурентної стратегії аеропорту. Визначено особливості діяльності аеропортів на різних сегментах ринку авіаційних перевезень із зазначенням необхідності віддання пріоритету диверсифікації послуг перед оперуванням на окремих сегментах ринку. Виявлено важливість наявності розвиненої інфраструктури для забезпечення конкурентоспроможності послуг, які надаються конкретним аеропортом. Визначено доцільність співпраці аеропортів із лоу-кост перевізниками в контексті формування конкурентної стратегії. Підкреслено важливість інтегрування стратегії «досвіду перебування» до загальної конкурентної стратегії аеропорту з метою формування унікального іміджу. Встановлено, що неможливо розробити універсальну конкурентну стратегію, яка може бути використана аеропортами різних форм власності через наявність низької розбіжності в умовах їх діяльності. Запропоновано структурувати засоби антикризового маркетингу по відношенню до стадій розвитку антикризового управління. Розроблено алгоритм застосування антикризового маркетингу при формуванні конкурентної стратегії аеропорту. **Наукова новизна.** Теоретично обґрунтовано необхідність розробки алгоритму застосування антикризового маркетингу при формуванні конкурентної стратегії аеропорту задля забезпечення інтенсифікації його виходу із кризових ситуацій та збереження конкурентних переваг. **Практична значимість.** Сформульовані та запропоновані результати та практичні висновки статті полягають у тому, що запропонований алгоритм застосування антикризового маркетингу при формуванні конкурентної стратегії аеропорту може бути адаптований для аналізу функціонування конкретного аеропорту, який знаходиться в передкризовому або кризовому стані, з метою мінімізації негативних наслідків та пришвидшення виходу із кризи, сприяння збереження конкурентних переваг.

Ключові слова: антикризовий маркетинг, конкурентна стратегія, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, авіаційний сектор, аеропорт

Постановка проблеми

Посилення лібералізації та комерціалізації аеропортової діяльності змінило традиційні погляди на аеропорти у секторі їх діяльності, сприяючи відходу від розуміння її як виключно монополістичної. Динамічний змін в авіаційній індустрії як на національному, так і на глобальному рівнях, зумовили формування чіткої потреби фокусування на стратегічній діяльності в межах управлінських процесів, які відбуваються в сучасних аеропортах. Активізація конкурентних сил підштовхує менеджмент аеропортів до пошуку власних конкурентних

переваг та до аналізу конкурентних переваг суміжних аеропортів задля виживання на такому специфічному ринку авіаційних послуг. Провідні аеропорти світу активно займаються вдосконаленням інфраструктури та розвитком неавіаційної діяльності з метою задоволення споживачів, підвищення рівня їх лояльності та формування в них образу, який відрізняє їх від конкурентів. Яскравим прикладом є «Jewel Changi Airport» в Сінгапурі, де розташований величезний зелений сад і водоспад, що робить цей аеропорт найпривабливішим у світі для туристів. При цьому варто зазначити, що зовнішні ознаки не є ключовою

конкурентною перевагою аеропорту, адже ефективність аеропортової діяльності в значній мірі залежить також від особливостей його розташування, форми власної, пропускної здатності, інфраструктури тощо. У зв'язку з цим, дослідження факторів формування конкурентної стратегії аеропорту є вкрай важливим завданням на початкових стадіях її формування, особливо, враховуючи те, що він функціонує в умовах перманентно мінливого зовнішнього середовища, яке диктує вимоги до визначення нових підходів в сфері антикризового маркетингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз джерел за досліджуваною проблематикою показав, що протягом останніх років сформувалося достатньо багато поглядів та підходів до формування систем антикризового управління підприємством. Наукова робота Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. присвячена визначенню сутності антикризового управління підприємством [7], тоді як Демчук Н.І., Сірко А.Ю., Рондова М.А. висвітлюють ключові підходи до формування ефективної системи антикризового управління підприємством [6]. Кушнір Н.Б., Войтович Д.С. у своїй роботі приділяють увагу вивченню питань економічної діагностики як основи антикризового управління підприємством [9]. Трансформаційні аспекти антикризового управління підприємством розглядаються в роботах Бугая В.З., Бурка М.Г., Сметанюка О.А., Причепа І.В., Вітюка А.В. [3, 13]. У своїй роботі Гой В.В., Васильєв О.В. конкретизують підходи до антикризового управління корпоративним підприємством [5], а Мостенська Т.Л., Юрій Е.О. більш детально вивчають інструменти антикризового управління [12].

Окремим напрямком дослідження можна вважати саме антикризовий маркетинг, який досить часто визнається частиною загального антикризового управління підприємством. Окремі питання антикризового маркетингу, його особливостей на місця в системі управління підприємством розглядають у своїх роботах такі дослідники як Ковальчук С.В. [8], Мельник Ю.М. [11], Аакер Д. [1], Бобрицька Н.Д., Кирилова О.В. [2], КрікДж. М., Крік Д. [14].

Не досить широко, на нашу думку, висвітлені питання формування конкурентної стратегії та застосування антикризового маркетингу в авіаційному секторі. Так, Грем Е. робить спробу адаптувати класичні конкурентні стратегії до діяльності аеропортів [15]. Као Г. Х., Ван С. В., Фаркухар Дж. Д. [16], а також Смерічевський С., Шевченко А., Малахівська Г., Колесник М., Решетнікова І., Астахов К. [10] досліджують маркетингові аспекти забезпечення ефективної діяльності авіакомпаній. Василенко В.А. пропонує підходи до формування механізму та стратегії управління конкурентоспроможністю авіаційних підприємств [4].

Отже, склалася об'єктивна необхідність подальшого поглибленого вивчення особливостей застосування антикризового маркетингу в системі формування конкурентної стратегії аеропорту.

Формування цілей статті

Метою проведення дослідження є визначення ключових факторів, які впливають на формування конкурентної стратегії аеропорту та мають бути враховані при застосуванні антикризового маркетингу для уникнення негативних наслідків, що можуть виникати як на стадії кризи, так і в після кризовий період.

Виклад основного матеріалу дослідження

Ряд експертів наголошують на тому, що конкурентна стратегія підприємства знаходиться під впливом різних груп факторів, які визначають її успішність або неефективність (рис. 1). Тому перш ніж переходити до розробки заходів в сфері антикризового маркетингу, які можуть бути використані задля посилення конкурентних переваг аеропорту, рекомендується розглянути фактори, які чинять вплив на формування його конкурентної стратегії.

Сучасні аеропорти орієнтовані на комерціалізацію результатів своєї діяльності та оперують на ринку авіаційних послуг як бізнес-мережі, поєднуючи за допомогою наданих послуг зовнішніх та внутрішніх по відношенню до авіаційного сектору учасників ринку.

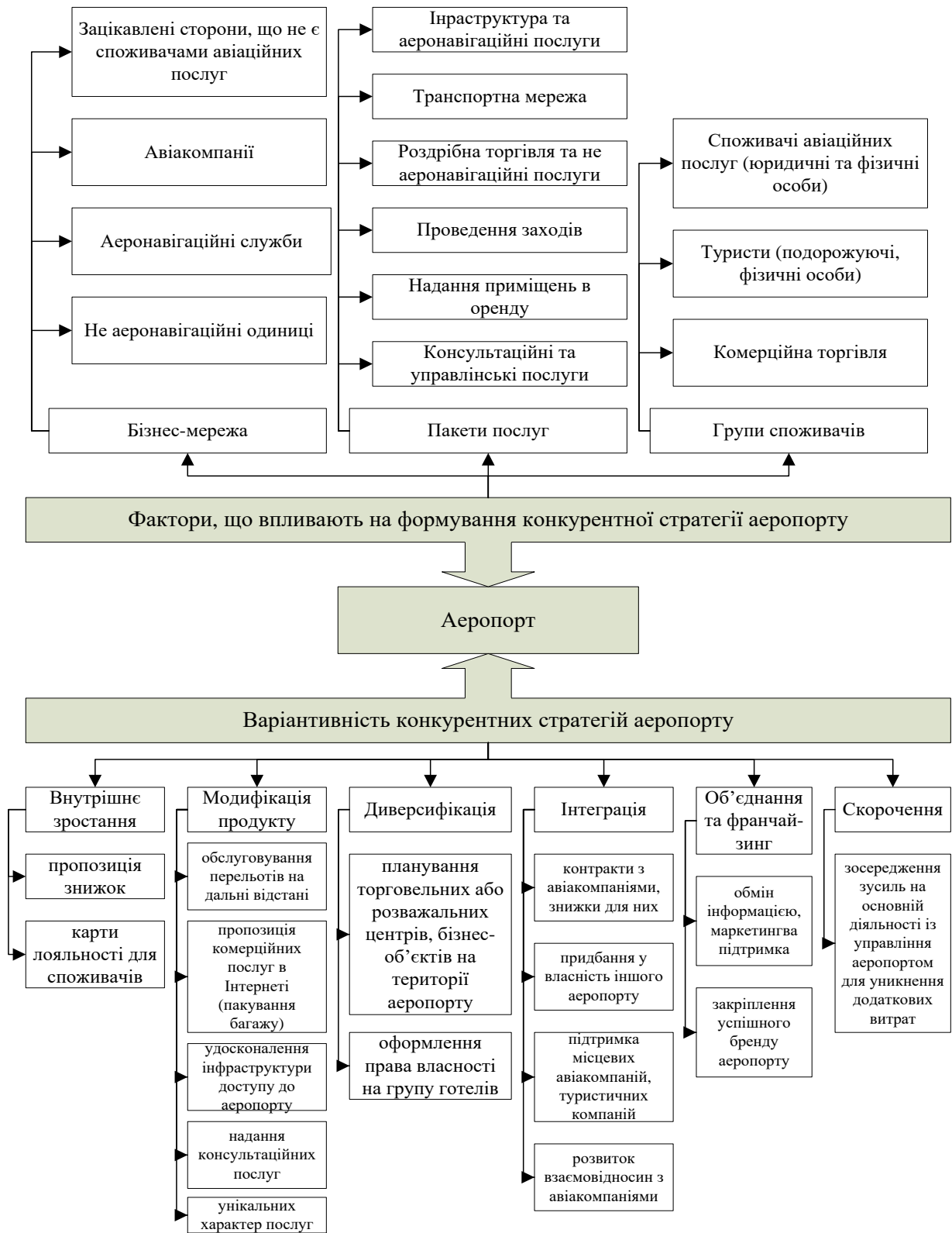


Рис. 1. Систематизація факторів, що впливають на формування конкурентної стратегії аеропорту

Джерело: систематизовано авторами на основі [4, 10, 15, 16]

Конкурентні стратегії в сфері аеропортової галузі були описані свого часу Е. Грем на базі адаптування зальних конкурентних стратегій М. Портера до аеропортової діяльності. На думку Е. Грем, аеропорти не мають фокусуватися виключно на економії витрат, особливо якщо вони знаходяться під протекцією урядових структури або є частиною групи підприємств транспортної галузі, що «захищає» їх від впливу конкурентних сил та виключає можливості пошуку конкурентних переваг [15]. Найбільш вдалим вибором для аеропортів, на думку Е. Грем, є стратегії диференціації та фокусування, на основі чого можна прийти до висновку, що автор піддає деякій критиці дієвість підходу М. Портера саме для аеропортів.

Реалії діяльності відомих світових аеропортів свідчать про те, що деякі з них спеціалізуються на визначених сегментах ринку авіаційних послуг, як, наприклад, авіація загального користування (аеропорт у Лісабоні, Португалія), бізнес-авіація (аеропорт ЛеБурже в Парижі, Франція), перевезення вантажів (аеропорт Льеж у Бельгії) або обслуговування лоу-кост перевізників (аеропорт Бове-Тіле поблизу Парижа, Франція). При цьому варто зазначити, що такі аеропорти є скоріше виключення із правил, адже більшість комерційних аеропортів прагнуть до обслуговування декількох вище згаданих сегментів задля максимізації прибутків, та, відповідно, диференціюють свої послуги з метою задоволення потреб різних груп споживачів.

При формуванні конкурентної стратегії аеропорти, які і інші представники бізнес-середовища, орієнтуються на своїх клієнтів, визначаючи часові проміжки, за які літак повинен здійснити зліт чи посадку. Дані часові проміжки безпосередньо пов'язані із збільшення продуктивності діяльності аеропорту, адже напряду визначають його пропускну здатність відповідно до наявної інфраструктури. Тобто, модернізації виробничих потужностей відповідного аеропорту надаватиме йому конкурентні переваги у вигляді можливості корегування часових проміжків на зліт-посадку для своїх ключових клієнтів у відповідності до їх запиту без втрачання позицій за пропускну здатністю.

Наявність спеціальної інфраструктури, представленої ексклюзивними терміналами, паркінгами, місцями реєстрації пасажирів і т.д. є також важливим фактором, який впливає на успішність реалізації конкурентної стратегії аеропорту. Авіакомпанії охоче обирають такі аеропорти як вузлові через привабливість такої інфраструктури, яку в подальшому будуть асоціювати не лише із самим аеропортом, а й з авіакомпанією, яка в ньому базується, що позитивно впливати на імідж обох зацікавлених сторін.

Інтегровані послуги є тим фактором і, водночас, інструментом, який здатний підвищити орієнтацію ключових споживачів авіаційних послуг на конкретний аеропорт. Так, лоу-кост компанії зацікавлені у зниженні витрат на наземне обслуговування та охоче делегують виконання частини обов'язків персоналу аеропортів за відповідну плату, яка, як правило, є нижчою за заробітну плату, що має бути виплачена окремим працівникам за виконання цих завдань. Разом із цим, аеропорти зацікавлені у розвитку маршрутів авіакомпаній, які в них базуються, сприяють підтримці контактів із вже існуючими споживачами їх послуг та стимулюють збільшення кількості нових клієнтів задля безперебійності функціонування системи перевезень.

Диверсифікуючи свої послуги аеропорти досить часто використовують модель інтермодальної інтеграції, орієнтуючись на широке коло споживачів послуг, зацікавлених у таких сервісах як придбання залізничних квитків, квитків на морські види транспорту, користування громадським транспортом та сервісами, які забезпечують перевезення безпосередньо до місця призначення із самого аеропорту. Дані послуги націлені не лише на клієнтів авіакомпаній та окремих аеропортів, а й можуть бути запропоновані місцевим жителям та працівникам аеропорту.

Окремі категорії споживачів авіаційних послуг зацікавлені в низьких тарифах на них, що спонукає аеропорти розширювати присутність лоу-кост перевізників з метою забезпечення наявності більш дешевої альтернативи подорожей за різними напрямками. Пасажир при виборі аеропорту із якого вони бажають здійснити свою подорож досить часто орієнтуються на

комфортність умов перебування, розташування аеропорту, власний досвід та рекомендації друзів або колег, а також необхідність здійснення пересадки. Зрозуміло, що врахувати всі зазначені вище фактори на практиці є неможливим, що ускладнюється ще пріоритетністю для деяких пасажирів таких факторів як місце вильоту, час та вартість перельоту, рівень обслуговування (частота рейсів, розклад, тощо).

Як вже зазначалося вище, важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності аеропорту є вдосконалення стратегії «досвіду перебування» в ньому. Вже на сьогодні існують випадки, коли аеропорти позиціонують себе не лише як місце, де пасажир може дочекатися свого рейсу або здійснити пересадку, а як місце для відвідування (за аналогією із музеєм). Ряд відомих аеропортів практикують проведення оглядових екскурсій по аеропорту, встановлення оглядових терас (що є привабливим для подорожуючих із дітьми та іноземних туристів), розширення спектру неавіаційних послуг новими магазинами та сервісам і т.д.

Інтегровані логістичні послуги є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності аеропортів, при цьому їх також можна віднести до факторів диференціації послуг, що ними пропонуються. Дані послуги можуть орієнтуватися на ділових партнерів, які базуються в аеропорту (аеронавігаційні підрозділи), а також на місцевих та глобальний економічних агентів (компанії та установи), які мають економічну вигоду від розташування в аеропорту. Зацікавленість зазначених вище сторін в розміщенні на території конкретного аеропорту може свідчити про успішність його діяльності та вигідність географічного розташування, що є показником і для інших клієнтів, підвищуючи його привабливість та конкурентоспроможність.

Розгляд зазначених вище факторів формування конкурентних стратегій аеропортів дозволяє зробити висновок щодо відсутності універсальної стратегії, яка може бути використана задля формування стійких конкурентних переваг. Перед впровадження будь-якого виду конкурентної стратегії

необхідним є проведення ретельного аналізу всіх поточних факторів та особливостей діяльності конкретного аеропорту задля розуміння ефективності її використання. На нашу думку, менеджменту аеропортів доцільно виходити «за межі» авіаційного сектору при формуванні конкурентної стратегії, аналізуючи досвід компаній із суміжних секторів діяльності, що дозволить розширити напрацьований інструментарій новими методами формування конкурентних переваг, які сприятимуть як інтенсифікації основної діяльності, так і появі ідей для розширення сервісів в сфері неосновної діяльності.

Внаслідок пандемії COVID-19 станом на березень 2020 року 110 із 195 країн (приблизно 98% світового авіаційного ринку) наклали істотні обмеження на повітряні сполучення. Внаслідок зазначених вище протиепідеміологічних заходів відбулося різке падіння пасажиропотоків, зростає неплатіжеспроможність авіакомпаній та орендарів, що негативно позначилося на аеропортовому секторі, який, на думку ряду експертів, постраждав найбільше в економічному плані від пандемії COVID-19. Нова реальність спонукає менеджмент аеропортів до розуміння ситуації, в якій кількість пасажирів різко зменшилася, а площа в аеропорту має збільшуватися задля дотримання соціальної дистанції та встановлення систем перевірки здоров'я пасажирів, що значно ускладнює операційну діяльність аеропортів. Поряд із вище зазначеним, актуалізуються питання вироблення алгоритму застосування антикризового маркетингу задля збереження та формування конкурентних переваг аеропортів на авіаційному ринку.

В табл. 1 наведена структура засобів антикризового маркетингу по відношенню до стадій розвитку антикризового управління. Оскільки управління можна розглядати як процес взаємозв'язку функцій, то на передкризовій стадії розвитку управління слід віддати перевагу дослідженню факторів, що здатні попередити кризові ситуації – стратегічним бізнес-планам в сфері маркетингу, програмно-цільовим та корпоративним структурам, мотивації кінцевих результатів діяльності, контролю за факторами ризику. Дана логіка аналізу та вивчення тенденцій, накопичення досвіду

дозволить менеджменту аеропортів в подальшому швидше та правильніше реагувати на динамічні зміни на ринку авіаційних перевезень та за допомогою

управлінських засобів та рішень уникати можливих економічних втрат та негативних наслідків для їх діяльності.

Таблиця 1

Структура засобів антикризового маркетингу по відношенню до стадій розвитку антикризового управління

№ п/п	Засоби	Передкризове управління	Кризове управління	Післякризове управління
1	Стратегії	Попередження кризових ситуацій	Активізація виходу із кризи та зниження наслідків кризових явищ	Оновлення пошуку нових ринкових можливостей
2	Програми, плани	Стратегічний маркетинговий план, бізнес-план, плани рекламних кампаній	Антикризові програми, стратегічні та тактичні плани виходу з кризи	Інноваційні програми, програми комплексного використання ринкових можливостей
3	Структури	Програмно-цільові	Ситуаційні	Інноваційно-підприємницькі
4	Мотивація	Кінцевий результат	Заохочення за ініціативу	Комплексна
5	Контроль	Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, своєчасного прийняття рішень, фактори ризику	Мінімізація витрат та втрат, моніторинг нестійких факторів	Стабілізація нестійких ситуацій

Таким чином, від стадії управління напрямку залежить динаміка процесу управління та пріоритетність засобів управління. В процесі розробки конкурентної стратегії в умовах кризової ситуації першість від факторів, засобів та методів управління, що попереджають кризові ситуації (передкризове управління) переходить до факторів та засобів, які знижують наслідки кризових явищ та активізують механізми виходу з кризи (кризове управління), потім конкурентна стратегія має бути скоригована в напрямку оновлення виробничих потужностей та систем управління (післякризове управління), при цьому змін мають зазнати також і системи, направлені на мотивацію персоналу.

У відповідності до вище зазначеного, нами пропонується алгоритм застосування антикризового маркетингу при формуванні конкурентної стратегії аеропорту (рис. 2). При настанні кризової ситуації рекомендується проведення ревізії діяльності маркетингового відділу аеропорту з точки зору його відповідності вирішенню задач антикризового управління. Якщо відділ маркетингу не має необхідних ресурсів для вирішення поставлених антикризових задач (наприклад, відділ маркетингу налічує

недостатню кількість працівників або рівень кваліфікації персоналу недостатній для вирішення поставлених проблем) необхідно залучити спеціалістів із суміжних відділів або кваліфікованих консультантів та фахівців з інших структур. На наступному етапі рекомендується проведення аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища аеропорту та маркетингових досліджень направлених на пошук проблемних зон в його діяльності. На основі отриманих даних розробляється конкурентна стратегія аеропорту та проводиться оцінювання її точки зору відповідності специфіці діяльності конкретного аеропорту та поточним маркетинговим цілям.

На останньому етапі проводиться оцінка діяльності аеропорту після реалізації заходів антикризового маркетингу в системі конкурентної стратегії. Якщо кризовий стан було усунуто, то відділ маркетингу має займатися розробкою та реалізацією передкризових (профілактичних) маркетингових заходів в залежності від рівня розвитку аеропорту. Якщо кризовий стан не було усунуто, то необхідно внести зміни до конкурентної стратегії та процес її розробки повторити за вказаними ключовими параметрами.

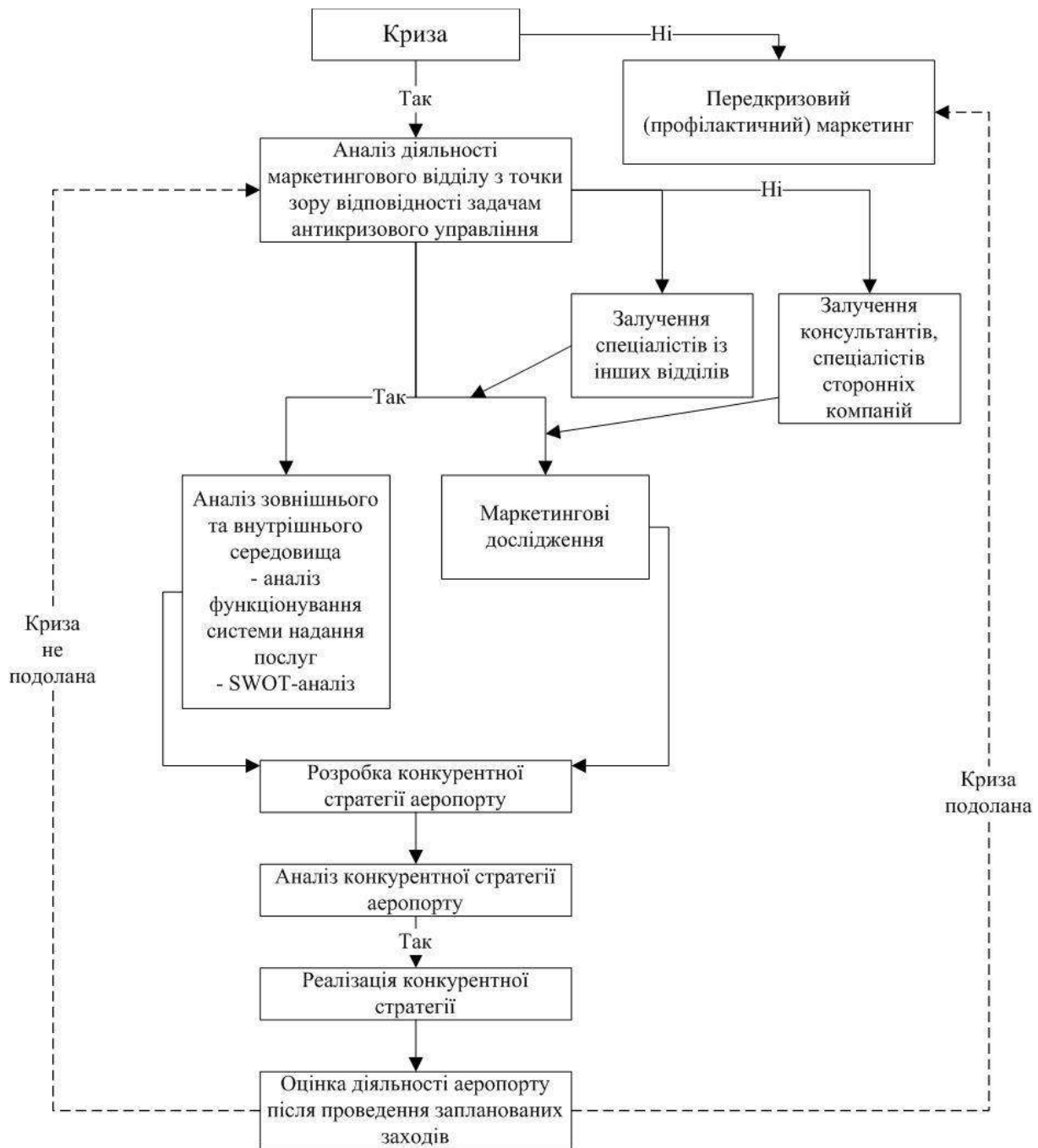


Рис. 2. Алгоритм застосування антикризового маркетингу при формуванні конкурентної стратегії аеропорту

Джерело: розроблено авторами

Висновки

При дослідженні антикризового маркетингу в системі формування конкурентної стратегії аеропорту було встановлено, що не існує спеціальних

маркетингових теорій, які можна було б використати при настанні кризової ситуації в діяльності аеропорту. В умовах кризи аеропорту, як правило, використовують притаманні їм інструменти маркетингу, але при цьому змінюються цілі самого

маркетингу, набуваючи нових специфічних рис. Так, якщо в стабільних умовах діяльності аеропорту маркетинг направлений на розвиток та розширення бізнесу, то в умовах кризи метою маркетингу стає забезпечення його виживання, і в залежності від причини, яка викликала кризу, в кожній конкурентній ситуації необхідним є використання певних інструментів маркетингу.

Ключовими функціями антикризового маркетингу в управлінні є дослідження та формування організаційно-економічних умов відтворювальних процесів, які повинні забезпечити безперервність надання авіаційних послуг, зниження витрат та рівень ефективності, достатній для розвитку

аеропорту. Ефективність антикризового маркетингу визначається послідовністю дій та комплексним використанням принципів, методів та засобів маркетингового впливу та маркетингової інформації відповідно до стадій відтворювального процесу. При цьому досліджувати макроекономічне маркетингове середовище в передкризових та кризових ситуаціях рекомендується за допомогою аналізу показників діяльності аеропорту, дослідження та оцінки діяльності маркетингового відділу з точки зору його відповідності задачам антикризового управління.

POLOUS O.1*, BOHOMOL K.2

1* Doctor in Economics, Associate Professor of Marketing Department, National Aviation University, e-mail: polousolgavictorovna@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4639-4493

2 seeker of Air Transport Economics Department, National Aviation University, e-mail: thecatherine.blog@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-5399-6046

ANTI-CRISIS MARKETING IN THE SYSTEM OF FORMING AIRPORT'S COMPETITIVE STRATEGY

Goal. Research of anti-crisis marketing in the system of formation airport's competitive strategy in the conditions of dynamic changes of the air transportations market. **Method.** To achieve this goal used a wide range of general and special methods of scientific knowledge: scientific abstraction, deduction, analysis and synthesis to determine the place of anti-crisis marketing in the system of formation airport's competitive strategy. **Results.** The key factors influencing the formation of the airport's competitive strategy are studied. The peculiarities of the airports' activity in different segments of the air transportation market are determined, indicating the need to give priority to the diversification of services before operating in certain market segments. The importance of having a developed infrastructure to ensure the competitiveness of services provided by a concrete airport is determined. The expediency of airports' cooperation with low-cost carriers in the context of forming a competitive strategy is determined. The importance of integrating the "experience" strategy into the overall competitive strategy of the airport in order to form a unique image is emphasized. It is established that it is impossible to develop a universal competitive strategy, which may be the use by airports of different forms of ownership due to a number of differences in the conditions of their activities. It is offered to structure means of anti-crisis marketing in relation to stages of anti-crisis management development. An algorithm for the use of anti-crisis marketing in the formation of an airport's competitive strategy has been developed. **Scientific novelty.** The necessity of anti-crisis marketing algorithm development and application it in the formation of the airport's competitive strategy for maintenance of intensification its exit from crisis situations and preservation of competitive advantages is theoretically substantiated. **Practical significance.** The formulated and proposed results and practical conclusions of the article are that the proposed algorithm of applying anti-crisis marketing in the formation of the airport's competitive strategy can be adapted to analyze the operation of a particular airport in pre-crisis or crisis state, in order to minimize the negative consequences and speed up the exit from the crisis, to promote the preservation of competitive advantages.

Keywords: anti-crisis marketing, competitive strategy, competitiveness, competitive advantages, aviation sector, airport

REFERENCES

1. Aaker, D. Triprioriteti marketingu v period krizi. URL: <http://www.management.com.ua/notes/marketing-priorities.html>.
2. Bobritska, N.D., Kirilova, O.V. (2014) Marketingove antikrizove upravlinnya turistichnimi pidpriemstvami v suchasnikh umovakh. *Yekonomika: realii chasu - Economics: the realities of time*, No. (15), 41–46. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html>
3. Bugay, V.Z., Burka, M.G. (2017) Zhitteviy tsikly akinstrumentanti krizovogo upravlinnya pidpriemstvom. *Yekonomika i suspilstvo – Economy and society*, No. 12, 198–202.
4. Vasilenko, V.A. (2014) Formuvannya mekhanizmu ta strategii upravlinnya konkurentospromozhnisty uaviatsiynikh pidpriemstv. *Yekonomika i organizatsiya upravlinnya – Economics and management organization*, No.3 (19), 4 (20), 38–43.
5. Goy, V.V., Vasilev, O.V. (2018) Antikrizove upravlinnya korporativnimi pidpriemstvami: teoretichni aspekti. *Yefektivna ekonomika – Efficient economy*, No. 8, 26–34.
6. Demchuk, N.I., Sirko, A.Yu., Rondova, M.A. (2019) Teoretiko-metodichni pidkhodi do formuvannya efektyvnoi sistemi antikrizovogo upravlinnya pidpriemstvom. *Problemi sistemnogo pidkhodu v ekonomitsi –Problems of system approach in economy*, No. 3, 199–205. URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_71_1_2019_ukr/29.pdf.
7. Epifanova, I.Yu., Oranska, N.O. (2016) Sutnist antikrizovogo upravlinnya pidpriemstva. *Yekonomika i suspilstvo – Economy and society*. No. 2, 265-269.
8. Kovalchuk, S.V. (2010) Antikrizoviy marketing: innovatsiyniy aspekt. *Marketing. Menedzhment. Innovatsii: monografiya / zared. d.e.n., profesora S.M. Illyashenka*. Sumi: TOV «Drukarskiydim «Papyrus», 490-496.
9. Kushnir, N.B., Voytovich, D.S. (2016) Osoblivosti antikrizovogo upravlinnya ta ekonomichnoi diagnostiki pidpriemstva v suchasnikh umovakh. *Yefektivna ekonomika – Efficient economy*. No. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4954>.
10. Marketingovi instrumenti upravlinnya loyalityu klientiv aviakompaniy Ukraïni: monografiya / S. Smerchevskiy, A. Shevchenko, G. Malakhivska, M. Kolesnik, I. Reshetnikova, K. Astakhov. Kïiv: Vidavnichiy dim «Kondor», 2020. 272 p.
11. Melnik, Yu. M. (2010) Marketingovi instrumenti antikrizovogo upravlinnya pidpriemstvom. *Marketing. Menedzhment. Innovatsii: monografiya / zared. d.e.n., profesora S.M. Illyashenka*. Sumi: TOV «Drukarskiy dim «Papyrus», 505-516.
12. Mostenska, T.L., Yuriy, Ye.O. (2019) Instrumenti antikrizovogo upravlinnya. *Ukraïnskiy zhurnal prikladnoi ekonomiki –Ukrainian Journal of Applied Economics*, T. 4, No. 1, 64–72.
13. Smetanyuk, O.A., Prichepa, I.V., Vityuk, A.V. Transformatsiya antikrizovikh upravlinskih reaktsiy v protsesi evolyutsii pidpriemstva. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/monographs/issue/view/tmafmsoid.ed-1>.
14. Crick, J.M., Crick, D. (2020) Coopetitionand COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*, Vol. 88,206–213. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>.
15. Dr Anne Graham. «Airport Strategies to Gain Competitive Advantages». URL: http://www.powershow.com/view/11b9a4-NmNkN/Airport_Strategies_to_Gain_Competitive_Advantages_powerpoint_ppt_presentation.
16. Kao, G.H., Wang, S.W., Farquhar, J.D. (2020) Modeling Airline Crisis Management Capability: Brand attitude, brand credibility and intention. *Journal of Air Transport Management*, Vol. 89. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020>.

Стаття надійшла до редакції: 20.09.2022

Received: 2022.09.20

УДК 336.132:338.1

ZHYBER T.V.^{1*}, LIGONENKO L.O.²

1* PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Finance Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman; e-mail: tzyber@kneu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-4557-023X

2 Doctor of Economic Sciences, Prof., Professor of Economics and Entrepreneurship Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman; e-mail: larisa.ligonenko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5597-5487

GREEN LOGISTICS AS AN OBJECT OF GREEN BUDGETING: THE EXAMPLE OF ELECTRIC VANS EXPLOIT INCENTIVISATION

Abstract. The article is devoted to the application of financial-managerial tools of green budgeting in public policy implementation to stimulate such climate oriented business activity as green logistics at the example of need to enlarge electric vans exploiting in Ukraine. The aim of this article is to propose the financial and managerial tool of green budgeting organization to stimulate startups of electric vehicles producing for the more environment friendly exploitation of the transport within green logistics implementation. Equations for the financial calculations of future compensation within green budgeting and motivating interest rate of the loans for the e-vans buyers with the dwindling resources of the budgets is developed. The methodology is based on the application of financial calculations for the modelling the equations of the loans interest paying by case method. The results of the article show the application of financial technology, by developing and proposing the stimulation tool within green budgeting, which could be used for incentivisation green logistic by start-up's client to obtain more environment friendly transportation in linkage to sustainable public policy. Results of the case modelling prove the economy for the electric van buyer when it exchange on the van with internal combustion engine, which could be the reason to buy the e-vehicle from start-ups. Start-ups are interested to improve the e-vans configuration. The scientific novelty refers to the conception of the green budgeting and green logistics linkage in their synergy for the implementation such green logistic base as environment friendly transport. Incentive Coefficient of budget compensation described and applying on the example of vehicles renewal in the green logistics. The practical value of the paper includes the algorithm of regulation in green public policy and propose the tools of benefit interests for target budget loans. Further research may be necessary to develop recommendations for the use of particular indicators of calculations in dynamics of the green logistics components development. This will allow reduce the costs from budgets on the green policy targets providing.

Keywords: public budgeting; green logistics; interest rate; green policy; electric vehicles; public finance management

Problem statement

Using of public budgets plays a decisive role in times of upheaval: like pandemics, wars, climate disasters and building of the new world management. Traditional practices of funding redistribution, political compromise and accountability are being transformed in response to emerging priorities. Green budgeting is a technology for serving the priority of preserving the environment within public policy implementation; it has recently been used in the list of responses to modern challenges for society.

Achieving of multiple goals through the budgeting is created a synergy to interaction of private business and public policy, as

Kropelnytska and Mayorova shown on the example of renewable energy projects [1]. Green energy is one of the recognized priorities of green budgeting at the macro level [2]. It has been actively developing in Ukraine recent years, but budget expenditures on this policy are much less compared to nonrenewable resources in the energy sector [3]. The study of green logistics actively includes the use of electric transport. Thus, a stable relationship between green logistics and green budgeting began to form.

Green logistics is formed as a business response to risks: climatic and geopolitical. Russia's military actions against Ukraine showed the danger of countries' dependence on oil products. The overall coordination of

participants actions in supply chains requires included in public policy financial support by public budgets and education of the economic agents about the climate neutral diversification in doing business.

Interaction between business and government is more likely through the scheme: introducing of the innovations from the business side and subsequent support of good practices through the public budgeting, as pointed Brandt et al [4]. An important consequence, that distinguishes green logistics, is the reduction of CO₂ emissions. Therefore, we consider the prospect of public green policy in stimulating both the use of electric trucks (or e-vans) with an electric motor to provide green logistics, and start-ups for the production and modernization of such trucks.

A clear lack of theoretical knowledge and practice in matters of transportation according to the rules of green logistics, taking into account green budgeting, is observed today [5]. But the tasks of green tools are emergent in public policy. On the example of Ukraine, the general framework for development is defined in the National Economic Strategy for the period up to 2030, but in particular total greening of the economy and achieving climate neutrality no later than 2060.

Vehicles with gasoline and diesel engines have been used for various transportation for decades. Transportation by electric transport, which became more frequent 7-8 years ago, faced restrictions in populated areas [6]. These limitations have driven improvements in the performance of electric vehicles. Especially e-vans in logistics is preferable in urban areas or between nearby settlements. Transportation of cargo in cities is characterized by: frequent traffic stops, speed limits, noise limits, and restrictions on the release of pollutants into the air [7]. E-vans better meets these requirements.

Green budgeting tools are considered in primary assistance for stimulating a business entity to replace the truck with an internal combustion engine with an e-van. State support is offered in loans under the green budgeting toolkit for the purchase of e-vans from the producer start-up. Such loans will achieve two targets: firstly, they will ensure the start-up development without dependence of the search for an investor who wants to maximize profits [8]; secondly, they popularize green logistics

transportation as one of the sustainable development goals components.

Literature review

The development of "green budgeting" began with a combination of financial and managerial tools [9]. Green budgeting is just one of the techniques of the "priority budgeting" approach to public budgeting [10, p.6], which in turn is based on performance-based budgeting type. As the OECD explains, green budgeting involves assessing the impact of budgetary and fiscal policies on the environment and assessing their consistency with the fulfillment of national and international obligations [5].

World studies on the "green logistics" organization proposed this term at the end of the last century. During the 1990s the concept of "green logistics" was formed which includes "transport services" along with the other components of logistics [11]. Murphy et al. gave one of the first definitions of "green logistics", where its difference is to minimize the harmful impact on the environment [12].

Grigorak summarized that "green" logistics is formed from a system of saving technologies and improved (or new) equipment throughout the supply chain in order to minimize the negative impact on the environment and increase the goods producer responsibility for the consumer [13].

Wu Hao et al. pointed that green logistics is considered as an important factor for the building sustainable economy of countries, especially those with a developed network, and therefore is considered as a contribution to the desired economic development [14]. Based on these conclusions, green logistic could be the target for public policy and the goal for public budgeting during the policy implementation. F. Diehlmann et al. noted that the collaboration between public and private sectors in the green logistics development can be beneficial for authorities and the public budgeting when supply chains need to be set up emergency [15] (during the war conflict, for example, or to reduce environmental footprint). Authors put "transport" as necessary component during all logistics process.

Yingfei et al. proposed the systematic "green logistics" framework which includes, in addition to the transport component, an application of infrastructure component [16]. These components determines the ability of subjects to

green logistics and the quality of logistics services in order to have the best impact on the environment. Green logistic is the next stage after low carbon logistic and includes other "green" elements in the process [17]. E.D. de Souza et al. includes in green transportation the eco-friendly fuels and vehicle's capacity to produce less footprint [18]. However, authors did not include e-vehicles in their calculation in particular.

Kumar pointed too that the features of "green logistics", although have other important components, mostly ensure the vehicle's safety [19]. Yes, vehicles should have less noise and emissions. The low carbon footprint of green logistics reduces resource renewal efforts and gives hope for a healthy life. The authors of previous publications emphasize that when using e-vans, the effect of reducing emissions into the atmosphere and the effect of relative fuel savings are achieved.

The aim of the article

The aim of this article is to propose the financial and managerial tool of green budgeting organization to stimulate byers of electric vehicles from startups for the more environment friendly transportation development within green logistics implementation. The statement of this article includes: a) confirmation of the successful commercialization of using in green logistics e-vans in comparison with comparable internal combustion engine vans, stated in previous years [7]; б) proposition of public support tools for start-ups with products of public importance concretization [8].

Results

Our previous research has shown that responsible start-up initiatives with uncertain profitability or no immediate profit attract outside investors less (for example in Ukraine) [8]. Therefore, the inculcation of electric vehicles should be ensured by appropriate public policy.

The qualitative and quantitative methods are included in research methodology. Qualitative methods were used to describe the conception of green budgeting and green logistic interaction, as well as to determine costs for the green budgeting. As a main qualitative approach case study methodology was used. The case study let

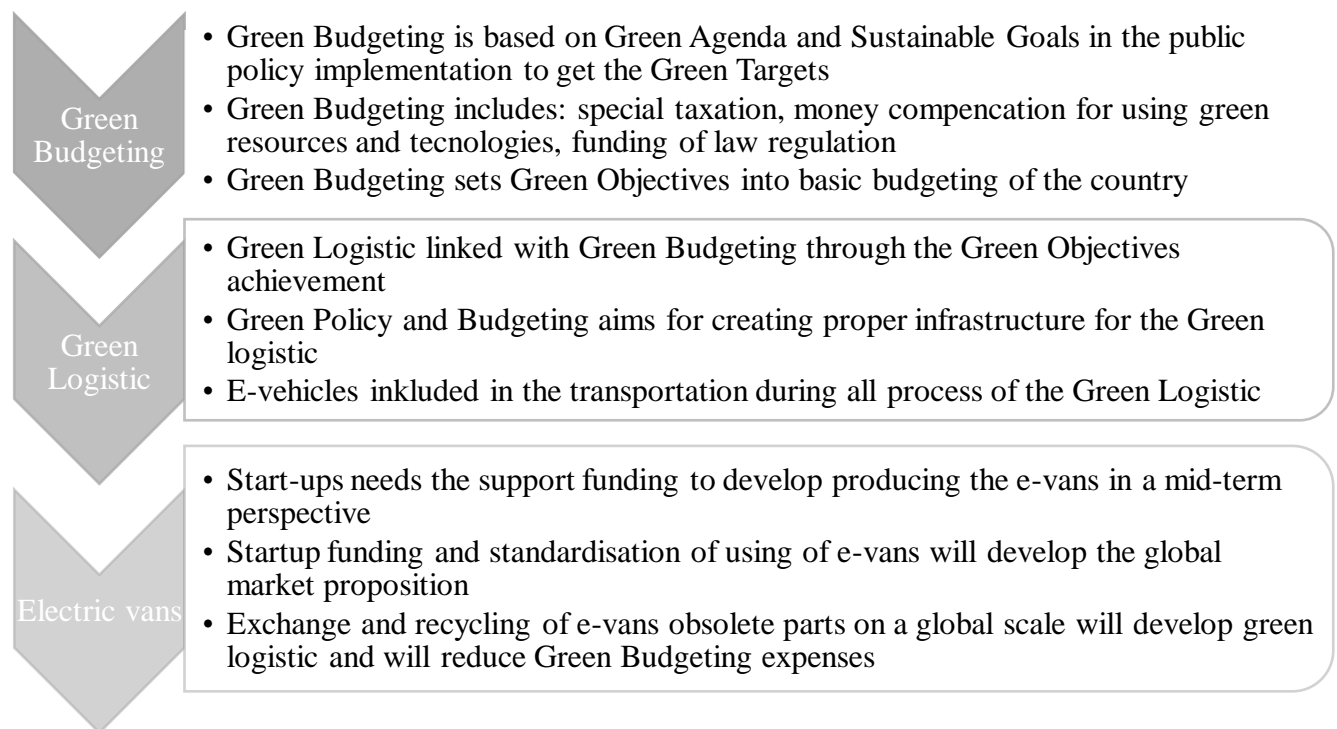
us to provide an in-depth analysis of the problem in terms of combination of qualitative and quantitative characteristics of loans as green budgeting tool and green logistic applying. Quantitative method was applied to collect information on vehicle usage characteristics and modelling the formulas as the tools for further calculation.

We propose the concept of the interaction between green budgeting, green logistics and the use of developed by start-ups electric vehicles as shown in Figure 1.

Green budgeting provides the tools that organize budget spending in order to improve getting green policy targets [21]. Based on previous theoretical justifications, start-ups for the making of electric vehicles should be taken into account in the framework of the state's green policy. The help of green budgeting for incentivising and standardizing e-vans exploitation can be carried out by two popular financial tools: a) subsidies from the budget (irrevocably) to manufacturers and / or users of the van, or b) issuing loans for the electric vans purchasing in order to increase their manufacturing and exploitation in the green logistic. Lending is a less heavy financial burden for the budget than the issuance of irrevocable subsidies. At the same time, we recommend organizing lending in cooperation with business, with determining the role of budget expenditures for the introduction of electric trucks in logistics as supports, rather than fully ensures the loan.

The stated public policy target should be the awareness by the owners and managers of logistics enterprises about the proven economic benefits of switching to electric vans [7]. As a result, they will made an investment decision on the purchase of new vehicles with a solution the dilemma "gasoline or electric van".

Let us substantiate the prospects of financial support for electric van manufacturers through green budgeting within the framework of the state policy. We pro-pose to involve the economy benefit and Incentive Coefficient into returning the interests by e-vans buyer. The Incentive Coefficient (IC) ranges from 0.01 to 1 and is applied to the amount of savings from operating an electric van compared to a gasoline van (or the other vehicle with an internal combustion engine).



Source: Developed by authors based on [5, 20]

Fig. 1. Linkage between green budgeting, green logistic and electric vans exploitation

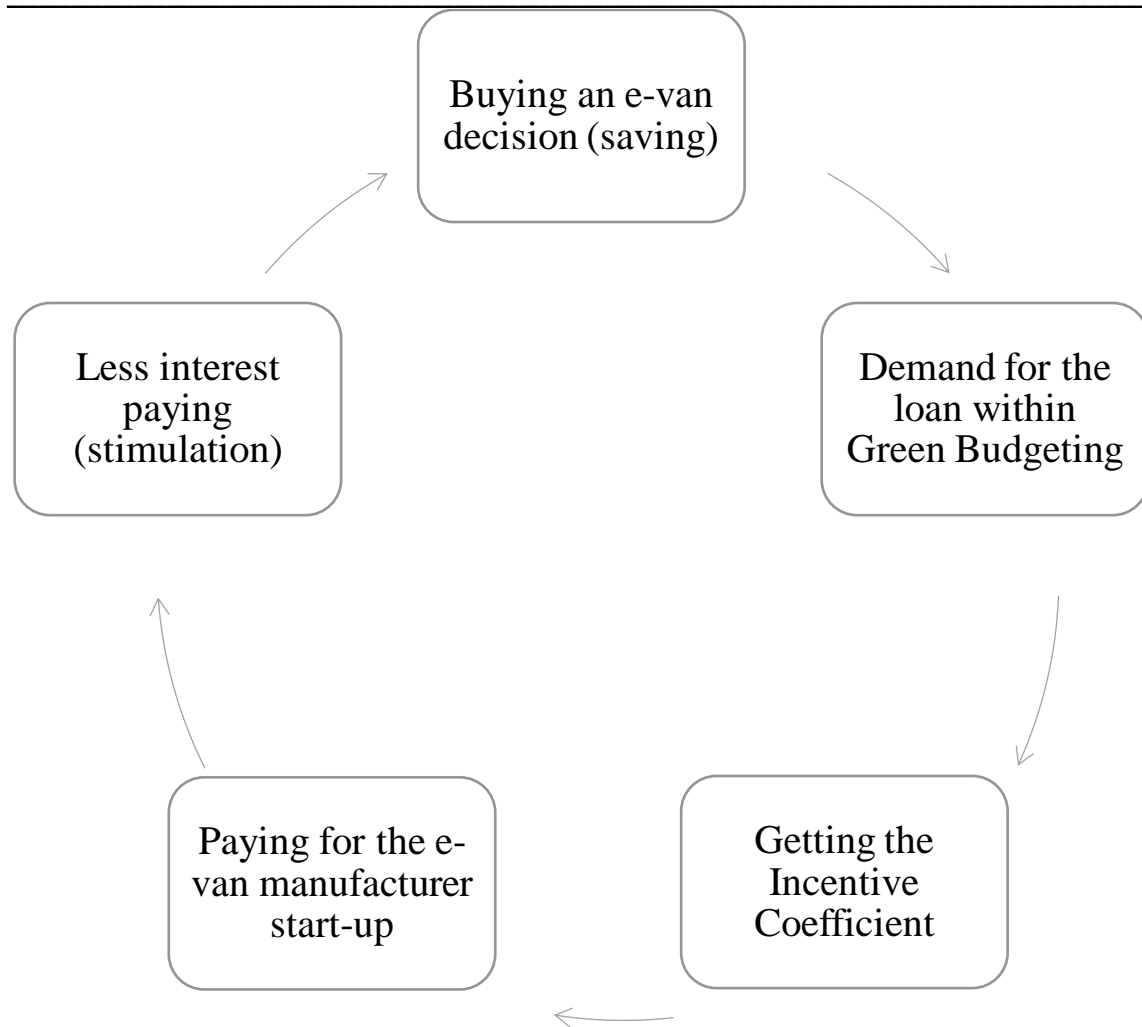
The amount of savings as a future benefit of the van owner is proposed as a determining factor for setting the loan interest rate in the framework of green budgeting. On this amount of savings, the van buyer can pay the interest himself and the value of the incentive coefficient will be equal to 0.01. A coefficient value of 1 means full compensation of interest rate for the buyer of the electric van, even taking into account future savings from its operation. The introduction of the Incentive coefficient will allow for a more flexible policy in compensating interest rate to buyers under green budgeting.

The proposed organization in the green budgeting support for the e-van users shown in Figure 2.

When circumstances allow using the market rate of commercial loans in the process of replacing gasoline vans with electric ones, it is proposed to compensate the difference between the calculated interests. Such compensation is based on the difference between the buyer's future savings and the current market cost of the loan interest for credit bodies. In this case, it is necessary to standardize the object of lending in order to prevent profit maximization by commercial lenders.

We model a case using a comparison of the quantitative parameters of the exploitation of two vans with gasoline and electric engines. For the case, the characteristics of the COOLON MOTORS e-van were applied, which, before the beginning of the Russian aggression, was at the stage of launch by the Ukrainian start-up CoolOn from Kryvyi Rih city. Made a comparison of this e-van with the modern van with an internal combustion engine from the Russian company GAZ (and the model range of GAZelle Next wirings). A comparison was made on the calculation based on the cost of exploiting the van with electric motor and the internal combustion engine for the same environment of the logistics transportation on the example of Ukraine with a mileage of 500,000 km.

On the example of comparison of COOLON MOTORS electric van and GAZelle Next van, based on the internal combustion engine, the savings if the use of an electric van are confirmed. Next, we will use the Modified Internal Rate of Return (MIRR) formula as a basis [22] and transform it to calculate the approximate maximum rate for soft loans and a compensation from the public budget in case the purchasing of electric vans within the green budgeting framework.



Source: Developed by authors

Fig. 2. Green Budgeting support organization for the manufacturers and buyers of the e-vans.

When calculating, we consider the organization of lending with public budgets expenses in the following way: through authorized credit bodies, participants in green logistics will receive loans for the purchase of e-vans with partial compensation of interest on them from the budget. At the same time, we propose to determine the sum of interest compensation based on no more than 50% from savings due to the further operation with the e-van, which corresponds to an Incentive coefficient meaning 0,5. Since the proposed Incentive Coefficient based on savings is simulated, we assume a parity of interests in the use of public finances and the development of entrepreneurship in the green logistics by leaving the logistic entrepreneur part of the

savings from the exploitation of the vehicle. The revival of demand for e-vans will indirectly support start-ups in their production with the help of the same green budgeting.

The calculation of the economically motivating compensation from the budget for the purchase of the e-truck interest on the loan is modelled in Equation 1. It is based on an assessment of the reduced potential savings in operating costs during exploitation the electric van compared to a vehicle with an internal combustion engine (for the entire period of its exploitation), minus the cost of acquiring the e-van. Calculation of established previously Incentive Coefficient is applied.

$$E = (EAC_2 - EAC_1 - PC) \times IC \quad (1)$$

where E – the sum of compensation from the budget for interest on a targeted loan for the purchase of an e-van;

EAC_1 , EAC_2 – equivalent costs for exploitation the van with an internal combustion engine and electric engine for the van, respectively. Calculated as the current rate of annuity payments with a simulated discount rate of 14% based on the average [23] with additional risk for 2021 in Ukraine;

PC – the cost of buying an e-van at the current price;

IC – Incentive Coefficient, which can change based on the fiscal capacity of the budget and decisions of the state green policy. For the calculation in this simulation, it is taken equal to $IC=0.5$, which ensures the parity of interests of the e-van buyer and the state authority policy (the amount of potential savings of the buyer is distributed equally between them - 50:50).

Next, we propose to calculate the recommended (motivating preferential) rate for the lending to green logistics initiatives within

the framework of green budgeting according to Equation 2

$$R = E_n / PC \times 100 \quad (2)$$

where R is the recommended (motivating) interest rate on the loan which will be compensate from the public budget;

E_n – yearly amount of compensation from the budget for interest on a targeted loan for the purchase of an e-van. This sum equal to the yearly amount of potential savings on the operating costs of an electric van compared to a gasoline analogue, minus the van's purchase costs and with Incentive Coefficient applying. E_n calculated by divided the previously modelled in formula 1 compensation E on number of the years of vans exploitation. In our case, the years number of the vans exploitation is 10;

PC – the current market price of the e-van (acquisition price).

Comparative calculation data within the frame of case modelling composed in Table 1.

Proposed modelling in case for calculating the amount of compensation payments and a reasonable recommended interest rate for a loan suggest that in order to receive a loan the buyer must comply with the requirements for the e-van characteristics in order to ensure the necessary environmental friendliness of its using. The process of issuing such green budgeting loans

should be subject to the standard procedures and rules of the authorities supervision on the lending services calculation of rates, which should counteracting the desire of credit bodies to maximize their profits through compensation from the budget.

Table 1.

Operating performance of diesel and electric vans with similar characteristics.

Source: developed by authors based on [23, 24, 25]

Indicator	Unit of measurement	Commercial van	
		GAZelle Next (1) (diesel engine)	COOLON MOTORS (2) (electric engine)
Manufacturer	Country of producing	Russia	Ukraine
Price (Purchasing expenses)	UAH	400 000	433 500
Price of fuel (UAH per liter or UAH per kWh)	UAH	30	1,68
Fuel costs per year	UAH	135 000	22 000
Costs per year for engine maintenance	UAH	10 000	1 000
The total cost of technical reviews and repairs per year	UAH	20 000	7 500
Present value of depreciation charges	UAH	20 864	22 612
Equivalent annual costs, EAC	UAH	185 864,46	53 111,86
The cost of transportation per 1 km	UAH	3,72	1,06
<i>Compensation E of interest on credit (with an Incentive Coefficient meaning 0.5)</i>	UAH	-	447013
<i>Reasonable recommended (motivating) interest rate for a loan which compensated from the budget</i>	%	-	10,3

Conclusions

Proven economic efficiency of the e-van exploitation compared to van with the internal combustion engine let the possibility to propose the tools of green budgeting. Future savings of business during the e-vans exploitation in logistics could be the source for returning of funding help through public budgets to force green public policy targets. And these help could be a loan tool, which established in participation of the private and public bodies.

The proposed form of the loan on electric van provides the purchasing capacity of a business in relation to e-vans producers. Start-ups that develops, improves and manufacture ergonomic models of electric vans gets support for their development. Due to the future benefit, the buyer repays the body of the loan, and the interest on it can be fully or partially repaid by the authorities as a part of the implementation of

green policy to accelerate the development of the electric van market. This tool for regulating the demand for electric vans involves flexible compensation from the budget, for which the Incentive Coefficient is proposed. Compensation funding tool should create the incentivisation for e-vans market and gradually cease later.

The controversial point of the study is the difference between the discount rate, electricity prices, production costs of the e-vehicles in different countries. Therefore, the proposed in the article framework of indicators and equations requires specification in each practical case of calculating the green budgeting costs for green logistics.

The prospect of further research is to formulate a closer and performance connection between the implementation of a sustainable state policy on a neutral and positive impact on the environment, green logistics and green budgeting tools.

ЖИБЕР Т.В.1*, ЛІГОНЕНКО Л.О.2

1* к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. В. Федосова КНЕУ ім. В. Гетьмана; e-mail: tzyber@kneu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-4557-023X

2 д.е.н., проф., КНЕУ ім. В. Гетьмана; e-mail: larisa.ligonenko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5597-5487

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК ОБ'ЄКТ ЗЕЛЕНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ: НА ПРИКЛАДІ СТИМУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОВАНТАЖІВОК

Abstract. Стаття присвячена застосуванню фінансово-управлінських інструментів зеленого бюджетування в реалізації державної політики для стимулювання такої кліматично орієнтованої ділової активності, як зелена логістика, на прикладі необхідності збільшення експлуатації електрофургонів в Україні. Метою цієї статті є запропонувати фінансово-управлінський інструмент організації зеленого бюджетування для стимулювання запуску виробництва електромобілів для більш екологічної експлуатації транспорту в рамках впровадження зеленої логістики. Розроблено рівняння для фінансових розрахунків майбутньої компенсації в рамках зеленого бюджетування та мотиваційної відсоткової ставки за кредитами для покупців електронних фургонів із скороченням ресурсів бюджетів. Методологія заснована на застосуванні фінансових розрахунків для моделювання рівнянь виплати відсотків за кредитами за методом випадку. Результати статті показують застосування фінансових технологій шляхом розробки та пропонування інструменту стимулювання в рамках зеленого бюджетування, який може бути використаний для стимулювання зеленої логістики клієнтом стартапу для отримання більш екологічно чистих транспортних засобів у зв'язку зі стійкою державною політикою. Результати моделювання кейсів доводять економічність для покупця електрофургона при його обміні на фургон з двигуном внутрішнього згоряння, що може стати причиною покупки електронного транспортного засобу у початківців. Стартапи зацікавлені в покращенні конфігурації електронних фургонів. Наукова новизна стосується концепції зв'язку зеленого бюджетування та зеленої логістики в їх синергії для впровадження такої зеленої логістичної бази, як екологічно чистий транспорт. Коефіцієнт стимулювання бюджетного відшкодування описано та застосовано на прикладі оновлення транспортних засобів в зеленій логістиці. Практична цінність роботи включає алгоритм регулювання зеленої державної політики та запропоновано інструменти пільг за цільовими бюджетними кредитами. Для розробки рекомендацій щодо використання окремих показників розрахунків у динаміці розвитку компонентів зеленої логістики можуть знадобитися подальші дослідження. Це дозволить зменшити витрати з бюджетів на забезпечення цілей зеленої політики.

Keywords: публічне бюджетування; зелена логістика; процентна ставка; зелена політика; електромобілі; управління публічними фінансами

REFERENCES

1. Kropelnyska, S. O., Mayorova, T. V.(2021) The financing of renewable energy development projects in Ukraine. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*, 24(4), 77-88. <https://doi.org/10.33223/epj/142393>
2. Publications Office of the European Union(2021) Green Budgeting: Towards Common Principles. Retrieved from https://ec.europa.eu/info/publications/economic-and-financial-affairs-publications_en, last accessed 2022/05/05.
3. Zhyber, T., Solopenko, T.(2020) The implementation of Ukraine's energy policy using budget programs. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*, 23(4), 91-104,. <https://doi.org/10.33223/epj/127300>
4. Brandt, T., Wagner, S., Neumann, D.(2021) Prescriptive analytics in public-sector decision-making: A framework and insights from charging infrastructure planning. *European journal of operational research*, 291(1), 379-393.
5. OECD (2021) Green Budgeting in OECD Countries. Retrieved from <http://www.oecd.org/gov/budgeting/greenbudgeting-meeting-25-march-2021.htm>, last accessed 2022/05/05.
6. Ćirović, G., Pamučar, D., & Božanić, D.(2014) Green logistic vehicle routing problem: Routing light delivery vehicles in urban areas using a neuro-fuzzy model. *Expert Systems with Applications*, 41(9), 4245-4258,
7. Kleiner, F., Beermann, M., Beers, E., Çatay, B., Moran, B., Davies, H., Lim, O. T.: Final report – Electrification of Transport Logistic Vehicles (eLogV), HEV TCP Task 27, (2017), Retrieved from https://ieahev.org/wp-content/themes/newTheme/assets/pdfs/Task27_Final_Report.pdf, last accessed 2022/05/05.

8. Zhyber T.V., Lihonenko L.O., Piskunova O.V., Srivastava P., Huzik T.A. (2021) Logit-model for predicting startup's venture funding. *Social-economic problems of the modern period of Ukraine (Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр.)*, 5 (151), 29-36. <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2021-5-4>
9. Duncan Russel & David Benson (2014) Green budgeting in an age of austerity: a transatlantic comparative perspective, *Environmental Politics*, 23:2, 243-262, DOI: 10.1080/09644016.2013.775727
10. Bova, E. (2021). Green Budgeting Practices in the EU: A First Review. *European Economy-Discussion Papers 2015-2021*, (140). 38 p.
11. Ali, L., Nawaz, A., Iqbal, S., Basheer, M.A., Hameed, J., Albasher, G., Adnan, S., Shah, R., Bai, Y.(2021) Dynamics of Transit Oriented Development.*Role of Greenhouse Gases and Urban Environment : A Study for Management and Policy*. 5 (13), 2536. <https://doi.org/10.3390/su13052536>
12. Murphy P., Braunschweig, F, Charles, D.(1996) Green logistics: Comparative views of environmental progressives, moderates, and conservatives. *Journal of Business Logistics*, 17(1), 191-211.
13. Grigorak, M.(2017) Intellectualization of the logistics services market: concept, methodology, competence. Sik Group Ukraine, Kyiv. *in Ukrainian*
14. Hao, W, Shah, S, Nawaz, A, Asad, A, Iqbal, Sh., Zahoor, H., Maqsoom, A.(2020) The Impact of Energy Cooperation and the Role of the One Belt and Road Initiative in Revolutionizing the Geopolitics of Energy among Regional Economic Powers: An Analysis of Infrastructure Development and Project Management, *Complexity*, 2020, 1-16. <https://doi.org/10.1155/2020/8820021>
15. Diehlmann, F., Lüttenberg, M., Verdonck, L., Wiens, M., Zienau, A., Schultmann, F.(2021) Public-private collaborations in emergency logistics: A framework based on logistical and game-theoretical concepts. *Safety science*, 141, 105301.
16. Yingfei, Y., Mengze, Z., Zeyu, L., Ki-Hyung, B., Avotra, A. A. R. N., Nawaz, A.(2022) Green logistics performance and infrastructure on service trade and environment-measuring firm's performance and service quality. *Journal of King Saud University-Science*, 34(1), 101683.
17. He, Z., Chen, P., Liu, H., Guo, Z.(2017) Performance measurement system and strategies for developing low-carbon logistics: A case study in China. *Journal of Cleaner Production*, 156, 395-405.
18. de Souza, E. D., Kerber, J. C., Bouzon, M., & Rodriguez, C. M. T.(2022) Performance evaluation of green logistics: Paving the way towards circular economy. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 3, 100019.
19. Kumar, A.(2015) Green Logistics for sustainable development: an analytical review. *IOSRD International Journal of Business*, 1(1), 7-13.
20. Jefimovaitė, L., Vienažindienė, M.(2021) Modeling the Implementation of Green Logistics Principles: Theoretical Aspect. *Public Security and Public Order*, (26), 93-107.
21. OECD: Green Budgeting: Towards Common Principles, (2021), Retrieved from https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/cop26_en.pdf, last accessed 2022/05/05.
22. Lin, S. A. Y. (1976)The Modified Internal Rate of Return and Investment Criterion. *The Engineering Economist*, 21(4), 237–247. doi:10.1080/00137917608902796.
23. CEIC: Ukraine Policy Rate, (2021), Retrieved from <https://www.ceicdata.com/en/indicator/ukraine/policy-rate>, last accessed 2022/05/05.
24. All-metal vans and dropside trucks Gazelle Next Homepage, Retrieved from https://gazglobal.com/upload/iblock/4e8/Booklet_GAZelle_Next_VAN-AND-DROPSIDE_A4_ENG.pdf, last accessed 2022/05/05.
25. LCV E-Trucks COOLON Homepage, Retrieved from <https://coolonmotors.com>, last accessed 2022/05/05.

Стаття надійшла до редакції: 12.06.2022

Received: 2022.06.12

ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ / FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING

УДК 657.1:338.24

БОБИЛЬ В. В.^{1*}, ЛОМТЄВА І. М.², СНАЧОВ М. П.³

^{1*} каф. «Облік і оподаткування», Український державний університет науки і технологій, e-mail: vladimir-bobyl2@gmail.com. ORCID ID: 0000-0002-7306-3905

² каф. «Облік і оподаткування», Український державний університет науки і технологій, e-mail: irinalomteva72@gmail.com. ORCID ID: 0000-0003-2838-3851

³ каф. «Облік і оподаткування», Український державний університет науки і технологій, e-mail: snachov49@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7908-0362

СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»

Мета. Транспортна стратегія України передбачає заходи, які вимагають створення в АТ «Укрзалізниця» ефективної системи управлінського обліку з метою збільшення ефективності та конкурентоспроможності товариства, посилення взаємодії між державним та приватним сектором, проведення необхідних реформ, у тому числі запровадження децентралізації, що передбачає передачу відповідальності в наявні та знов створені центри відповідальності у складі АТ «Укрзалізниця». Метою статті є аналіз системи стратегічного управлінського обліку з урахуванням світового досвіду з метою виділення інструментів, що дозволять підвищити ефективність управлінських рішень із орієнтацією на реалізацію стратегії АТ «Укрзалізниця».

Методика. В роботі використані методи порівняння, наукового пошуку, аналізу й синтезу для вивчення сучасних інструментів стратегічного управлінського обліку. **Результати.** Проведено аналіз наявної системи управлінського обліку АТ «Укрзалізниця». Визначено загальні проблеми управлінського обліку залізничної галузі та шляхи їх вирішення. Визначено сутність стратегічного управлінського обліку та його роль в стратегічному управлінні. За результатами аналізу міжнародного та вітчизняного досвіду розвитку стратегічного обліку запропоновані рекомендації щодо побудови системи стратегічного управлінського обліку на підприємствах залізничного транспорту з використанням найбільш ефективних її інструментів.

Наукова новизна. Побудовано алгоритм використання інструментів стратегічного управлінського обліку на підприємствах залізничного транспорту, який поєднує два традиційні інструменти управлінського обліку: систему цільових збалансованих показників та бюджетування. **Практична значимість.** Впровадження запропонованих підходів дозволить трансформувати наявну обліково-аналітичну систему в планово-регулюючу систему прийняття управлінських рішень, що орієнтована на стратегічний розвиток АТ «Укрзалізниця»

Ключові слова: стратегічний управлінський облік, стратегічне управління, збалансована система показників, стратегічний аналіз, бюджетування.

Постановка проблеми

Реформування створеного наприкінці 2015 р. публічного акціонерного товариства ПАТ «Укрзалізниця» передбачало до 2020 р. формування кінцевої структури АТ «Укрзалізниця» у вигляді вертикально-інтегрованої холдингової компанії, 100 % акцій якого належать державі [7]. При цьому одним з актуальних стратегічних завдань подальшого реформування залізничної галузі було створення ефективної системи стратегічного управління АТ «Укрзалізниця».

У сучасних умовах стратегічної невизначеності першочерговим завданням для підприємств залізничного транспорту стає розробка та впровадження нового механізму організації інформаційно-аналітичного забезпечення, що дозволяє реагувати на зміни ззовні, як шляхом оптимізації внутрішніх ресурсів, так і за допомогою орієнтації на аналіз зовнішніх факторів. Такі обставини вимагають певної стратегічної гнучкості, переходу на стратегічний спосіб мислення бухгалтерів-аналітиків, підвищення якості інформації, необхідної для прийняття

своєчасних управлінських рішень на підприємствах залізничної галузі за допомогою адаптації до змін моделі управлінського обліку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми ведення стратегічного управлінського обліку на великих підприємствах досліджувались в наукових працях багатьох відомих зарубіжних вчених, таких як М. Бромвич, В. Говиндарджан, Е. Голдрат, С. Девидсон, К. Друрі, Р. Каплан, Р. Купер, Д. Нортон, Б. Райан, Дж. Дж. Шанк та ін. Окремі теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління висвітлювали у своїх працях наступні вітчизняні вчені: Атамас П. Й., Бараш Ю. С., Будько О. В., Голов С. Ф., Гненний О. М., Дикань В. Л., Костякова А. А. та ін. Однак внаслідок неповної відповідності структури управління та фінансування АТ «Укрзалізниця» вимогам сучасного ринкового середовища актуальним є дослідження питань подальшого реформування АТ «Укрзалізниця». Незважаючи на значну кількість існуючих досліджень і публікацій, питання стратегічного розвитку АТ «Укрзалізниця» потребують подальшого аналізу та доопрацювання, зокрема у частині підготовки прийняття зважених управлінських рішень на основі інформації системи управлінського обліку АТ «Укрзалізниця» в оперативному та стратегічному плані.

Формулювання мети статті

Основною метою роботи є аналіз системи стратегічного управлінського обліку, її моделі та інструментів, що дозволяють підвищити функціональну дієвість управлінських рішень з орієнтацією на реалізацію стратегії підприємствами залізничного транспорту з урахуванням світової практики.

Виклад основного матеріалу

За сім років існування АТ «Укрзалізниця» його ефективну діяльність погіршував вплив ряду чинників зовнішнього і внутрішнього середовища: кризовий стан економіки в Україні, суттєве погіршення фінансового стану товариства та суттєвий знос його основних засобів, відсутність значних

інвестиційних ресурсів, знижена якість перевезень, перевищення поточних витрат над доходами від основної діяльності. Деякі спеціалісти стверджують, що впровадження ринкової парадигми в Україні призвело до тотальної деградації економіки України та залізничної галузі: у разі скоротилися обсяги перевезень й доходи галузі, знос активної частини основних засобів перевищує 90 %, галузь з прибуткової стала збитковою. Складність становища погіршувалася й тим, що до 2019 року АТ «Укрзалізниця» маючи стратегію розвитку до 2020 року ще не мало чіткого стратегічного плану реформування галузі [6], який був розроблений на підставі прийнятої стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019-2023 роки [9] та Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року [6].

Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року передбачає заходи, які вимагають створення в АТ «Укрзалізниця» ефективної системи управлінського обліку з метою збільшення ефективності та конкурентоспроможності залізничної галузі, вдосконалення правового механізму державно-приватного партнерства, посилення взаємодії між державним та приватним сектором, органами державної влади та органами місцевого самоврядування, проведення необхідних реформ, у тому числі запровадження децентралізації, особливо шляхом скоординованих ініціатив державної політики [6].

Стратегія визначає основні напрями покращення якості надання транспортних послуг, передбачає наближення рівня їх надання та розвитку інфраструктури до європейських стандартів, реагує на необхідність поліпшення системи управління, проведення адміністративної реформи та децентралізації повноважень центральних органів виконавчої влади, запровадження корпоративного управління у державному секторі економіки, що своєю чергою вимагає створення в АТ «Укрзалізниця» сучасної системи управлінського обліку.

Загальні проблеми управлінського обліку залізничної галузі України, що потребують розв'язання, а також можливими шляхи їх вирішення наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Загальні проблеми управлінського обліку залізничної галузі та шляхи їх вирішення

Джерело: складено авторами за даними [9]

Сутність проблеми	Шляхи вирішення проблеми
Відсутність ефективної системи збору та обробки адміністративних даних в галузі, а також об'єктивної оцінки стану АТ «Укрзалізниця» та перспектив його розвитку	Створення дієвої системи управлінського обліку для збору і обробки даних на базі створення відповідної сучасної системи відповідальності
Відсутність дієвих систем контролю за ефективністю прийняття управлінських рішень, недостатня прозорість звітності та провадження діяльності органів державної влади та суб'єктів господарювання державного сектору економіки в галузі.	Побудова бюджетної системи контролю на базі створення центрів відповідальності, які впроваджується на даний час в підрозділах АТ «Укрзалізниця».
Відсутність ефективної системи комунікацій та зворотних зв'язків між органами управління залізничним транспортом, його центрами відповідальності і користувачами транспортних послуг, що знижує ефективність управління галуззю та якість транспортно-логістичних послуг.	Запровадження нової системи управління перевезеннями
Низький рівень розвитку транспортної логістики	Створення в АТ «Укрзалізниця» центру транспортної логістики як окремого центру відповідальності.

План заходів з реформування залізничного транспорту передбачає наступні заходи, які також стосуються питань управлінського обліку в АТ «Укрзалізниця»:

1. У частині пасажирських перевезень залізничним транспортом – здійснення аналізу структури пасажирських перевезень на залізничному транспорті, виокремлення за результатами аналізу напрямків пасажирських перевезень, що є стабільно збитковими, та визначення джерел їх фінансування. З позицій управлінського обліку наявність на підприємстві збиткового сегмента є доцільним, якщо такий сегмент на певний час забезпечує підприємству будь-який маржинальний дохід для покриття частки його постійних витрат, які не можна усунути в процесі звичайної господарської діяльності даного підприємства

2. У частині структурної реформи АТ «Укрзалізниця», підготовки товариства до запуску конкурентного ринку залізничних перевезень:

а) підготовка вертикалі локомотивного господарства до розподілу вертикалей інфраструктури, пасажирських, вантажних перевезень;

б) розроблення порядків взаємодії вертикалей у сфері організації перевезень (послуги тяги), ремонту та обслуговування тягового рухомого складу;

в) утворення нових центрів відповідальності:

г) проведення стратегічного аналізу на предмет визначення підрозділів, акції яких буде розміщено під час процедури первинного розміщення [8].

Оскільки Україна обрала європейський шлях розвитку економіки, питання подальшого реформування АТ «Укрзалізниця» вимагає застосування провідних методів та моделей стратегічного управління. При цьому одним із можливих шляхів стратегічного розвитку АТ «Укрзалізниця» може стати впровадження у товаристві системи стратегічного управлінського обліку.

Суттєві зміни в ролі управлінського обліку відбулися у 90-х роках 20 сторіччя у зв'язку з посиленням ролі стратегічного управління за умов глобальних змін у виробничих технологіях і системах управління компаній. Управлінський облік, який раніше обслуговував виробництво, перетворився на стратегічний управлінський облік. Внаслідок цього сучасний управлінський облік на основі інформації внутрішнього і зовнішнього середовища забезпечує потреби не лише виробництва, а також й маркетингу, контролінгу та інших функцій управління підприємством. На підприємствах створюється глобальна система обліку, яка поєднує історичну та прогнозну інформацію, а стратегічний управлінський облік можна розглядати як підсистему глобальної системи

обліку, що забезпечує фінансовою та іншою інформацією менеджерів відповідних рівнів управління (відповідальності) для прийняття ними зважених стратегічних і операційних рішень, спрямованих на досягнення відповідних цілей підприємства і його підрозділів.

Запорукою успіху будь-якого підприємства на сегменті ринку в умовах зміни зовнішнього середовища є правильно обрана ним стратегія та ефективна система контролю щодо її втілення.

Формування стратегії акціонерного товариства повинно починатися з визначення мети та довгострокових напрямів діяльності підприємства, які зумовлюють його місію. Своєю чергою, місія підприємства далі трансформується у конкретні цілі його діяльності, які потім втілюються в дію за допомогою відповідних корпоративних стратегій.

У загальному вигляді стратегія будь-якого підприємства, зокрема АТ «Укрзалізниця», в ринкових умовах господарювання, – це набір певних політик, процедур та підходів до бізнесу для забезпечення довгострокового успіху цього підприємства на відповідному сегменті ринку.

У діяльності АТ «Укрзалізниця» розроблення і реалізація конкурентоздатної стратегії є головним завданням його стратегічного менеджменту, який має розробляти стійку конкурентну позицію, в якій конкурентні переваги АТ «Укрзалізниця» забезпечують його постійний успіх [4].

Концепція стратегічного управління сформульована Б. Райаном як 1-й закон фінансового менеджменту: «Підприємство не виживає, якщо використовує свій базовий потенціал та діючи найбільш ефективним способом, воно не може отримувати прибуток, який достатній для покриття витрат на підтримку потенціалу». Виходячи з цього, основною стратегічною метою управління АТ «Укрзалізниця» є забезпечення виживання цього підприємства у довгостроковій перспективі в умовах динамічних змін зовнішнього середовища [14].

На основі аналізу наявних в економічній літературі визначень терміну «стратегічний облік» можна виділити три базові підходи до характеристики цього терміну:

– стратегічний управлінський облік як частина стратегічного планування та розвитку;

– стратегічний управлінський облік як частина стратегічного менеджменту;

– стратегічний управлінський облік як окремий напрям управлінського обліку [5].

При цьому виділяється спільна, характерна для усіх підходів, риса: позиціонування стратегічного управлінського обліку як сполучної ланки між процесами стратегічного розвитку та обліку. Запропоновано модель, яка поєднує такі функції управління, як планування та контроль із функціями обліку та аналізу, тобто фактично формується система стратегічного контролінгу певного підприємства як його окрема обліково-аналітична система [10].

Аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду розвитку стратегічного обліку показує, що побудова та використання обліково-аналітичних систем підприємств у різних країнах світу залежить від багатьох факторів, в першу чергу – від стану економіки певної країни та ступеню розвитку бухгалтерського обліку.

Особливостями побудови та використання обліково-аналітичних систем в умовах ринкової економіки є: використання елементів стратегічного обліку та стратегічного управлінського обліку у діяльності підприємств, а також використання підприємствами поряд із внутрішнім аналізом окремих методів та методик стратегічного аналізу, таких як SWOT-аналіз, матричний аналіз, аналіз потенціалу підприємств тощо [2, с. 511-513].

Створення і функціонування в АТ «Укрзалізниця» ефективної обліково-аналітичної системи в сучасних умовах господарювання вимагають формування та використання відповідної ефективної обліково-інформаційної системи, адекватної інформаційним потребам, з метою стратегічного управління. При цьому суттєве зростання ролі інформаційного забезпечення в діяльності товариства обумовлене тим, що значне підвищення ефективності діяльності напряму залежить від ступеня відповідності прийнятих стратегічних рішень змінам в зовнішньому середовищі, а також від оперативності прийняття товариством відповідних стратегічних рішень. Тому сучасна обліково-інформаційна система

АТ «Укрзалізниця» має задовольняти таким критеріям, як відповідність організаційній структурі товариства, своєчасність надання та релевантність інформації тощо.

В залежності від характеру інформації, що обробляється і аналізується, та методичного інструментарію при обробці даних, обліково-інформаційна система підприємства поділяється на операційну та стратегічну складові [7].

Традиційно основним завданням в оперативному управлінні підприємством є підвищення ефективності його поточної діяльності шляхом оптимізації прибутковості та ліквідності даного підприємства в конкретних умовах господарювання. В стратегічному управлінні основним завданням є підвищення конкурентоспроможності підприємства з метою забезпечення його виживання в довгостроковій перспективі [2, с. 212]

В теорії та практиці стратегічне управління пов'язують з довгостроковими цілями підприємства зазвичай на термін п'ять років й більше. Але в економічній теорії частіше використовується підхід, відповідно до якого довгостроковим визнається період часу, протягом якого суб'єкт господарювання має можливість повністю змінити всі свої фактори виробництва. На основі такого підходу для цілей стратегічного управління, в тому числі й для цілей стратегічного управлінського обліку, доцільне довгостроковим періодом визнавати період часу, протягом якого відбуваються суттєві зміни в господарських умовах функціонування підприємства під впливом факторів зовнішнього середовища. Якщо ці фактори залишаються незмінними протягом тривалого періоду часу або змінюються незначно, то корисність системи стратегічного управлінського обліку є мінімальною. Тому, чим більше ступінь змін факторів зовнішнього середовища, тим вище ефективність від впровадження й використання системи стратегічного управлінського обліку.

Таким чином, в умовах нестабільного ринку залізничних перевезень України суттєво підвищується роль стратегічного управління, що вимагає побудови в АТ «Укрзалізниця» ефективної системи стратегічного управлінського обліку. При цьому слід брати до уваги й внутрішню спрямованість стратегічного управлінського

обліку, але лише у тому ступені, який залежить від зовнішніх факторів.

Стратегічний управлінський облік на великому підприємстві, яким є АТ «Укрзалізниця», повинен виконувати три найбільш характерні функції:

а) стратегічний управлінський облік підтримує процес прийняття зважених стратегічних управлінських рішень в процесі господарської діяльності товариства;

б) стратегічний управлінський облік є системою забезпечення співробітників товариства (менеджерів вищих рівнів управління) інформацією;

в) стратегічний управлінський облік являє собою технологію, яка дозволяє зміну шляхів представлення інформації у випадку, якщо існуючі методи її отримання не відповідають потребам функціонування товариства [10].

Для успішного впровадження ефективної системи стратегічного управлінського обліку на великому підприємстві необхідна система стратегічного управління, що має задовольняти всім головним критеріям, які може ставити перед собою підприємство в умовах швидких змін ринкового середовища. Однією з найбільш ефективних систем, яка широко розповсюджена на підприємствах Європи та США, є розроблена американськими економістами Робертом Капланом і Девідом Нортеном система збалансованих показників (BSC) [11].

Система збалансованих показників включає як фінансові, так і нефінансові цілі, критерії, планові показники. Кількість таких показників повинна бути не більша двадцяти та охоплювати чотири основні області діяльності підприємства: фінанси, клієнти, внутрішні процеси на підприємстві, навчання і ріст персоналу. За своєю суттю система BSC – це система стратегічного управління, яка перекладає місію і стратегію підприємства в комплекс інтегрованих ключових показників. Засновники цієї системи Р. Каплан і Д. Нортон запропонували систему ключових факторів успіху в чотирьох аспектах:

а) фінансові результати, тобто конкретне підприємство очима акціонерів;

б) клієнти, тобто яким бачать дане підприємство його покупці та замовники;

в) бізнес-процеси, тобто які внутрішні бізнес-процеси являються факторами вартості на даному підприємстві;

г) навчання і зростання, тобто чи

спроможне певне підприємство забезпечувати інновації, зміни та удосконалення в своїй діяльності [11].

збалансованих показників зі стратегією підприємства наведений на рис. 1.

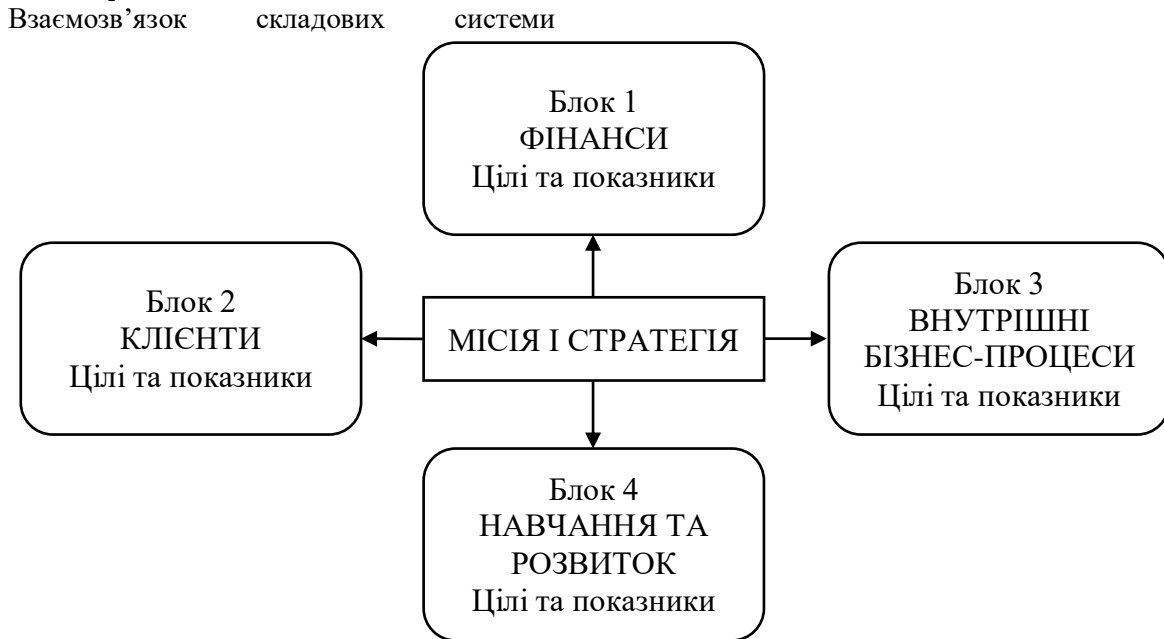


Рис. 1. Взаємозв'язок складових системи збалансованих показників зі стратегією підприємства

Джерело: побудовано авторами за [11]

Розробники системи збалансованих показників визначили її головні завдання таким чином: «збалансована система показників є інструментом, який дозволяє повномасштабне ув'язати стратегію підприємства з оперативним бізнесом; крім того, дана система дає можливість приймати більш об'єктивні управлінські рішення в питаннях розподілу ресурсів» [11]

Слід зауважити, що побудова в АТ «Укрзалізниця» системи збалансованих показників не заперечує використання традиційних фінансових показників. Але набір показників фінансового стану та результатів діяльності є недостатнім для оцінки діяльності великих корпорацій в період інформаційної ери, оскільки вони відображують інформацію лише про минулі події. Система збалансованих показників забезпечує досягнення рівноваги зовнішніх і внутрішніх факторів, попереджуючих і результативних критеріїв, жорстких фінансових показників і менш жорстких (більш пластичних) нефінансових критеріїв [15].

На сучасному етапі розвитку менеджменту

великим корпораціям доцільно використовувати метод управління за вартістю корпорації, який з точки зору більшості дослідників, є найкращим вимірником результатів діяльності корпорацій. При такому підході загально визнана вартість корпорації визначається як сума чистих вхідних дисконтованих грошових потоків, тобто система оцінки результатів ґрунтується на прогностичних даних, а не на фактичних результатах діяльності корпорації. При цьому основним показником вартості, яка створюється корпорацією за одиничний період часу, може бути економічна додана вартість (EVA), яка, на відміну від дисконтованих грошових потоків, базується на фактичних даних [12].

Метою стратегічного управлінського обліку на будь-якому підприємстві є формування даних про пріоритетні реально можливі шляхи розвитку стратегії діяльності підприємства на основі співставлення інформації про витрати, ціни, попит, доходи, а також їх порівняння з аналогічними даними конкурентів. У зв'язку з цим, до окремих

об'єктів стратегічного управлінського обліку можна віднести дані про попит на певний продукт (роботу, послугу) на ринку перевезень, про фінансовий стан підприємства (стан його активів, зобов'язань і власного капіталу), про понесені витрати та результати діяльності даного підприємства в цілому та його структурних підрозділів. Для забезпечення системи стратегічного управлінського обліку АТ «Укрзалізниця» даною інформацією необхідно її накопичення у системі стратегічного управління підприємства по таких етапах, як стратегічний аналіз, стратегічний вибір, реалізація стратегії та оцінка стратегії.

Методика організації стратегічного управлінського обліку, а також процес розробки та прийняття стратегічних управлінських рішень на підприємствах залізничного комплексу пов'язані з особливостями виникнення галузевих бізнес-процесів. Доцільно виділити наступну сукупність проблемних факторів, що визначають стрижневі особливості формування інформаційного забезпечення стратегічного управлінського обліку в АТ «Укрзалізниця»:

- необхідність структурної перебудови витрат, що передбачає зниження собівартості перевезень;

- інноваційна спрямованість, схильність до постійного формування прогресивної структури формування та збуту послуг із перевезень;

- дефіцит інноваційного потенціалу, що породжується високим ступенем технічного старіння наявних основних засобів

- складна еволюціонуюча структура та неефективна організаційна структура залізничних підприємств, що знижує прозорість та збільшує ризики при прийнятті стратегічних управлінських рішень, особливо у контексті вітчизняного бізнес-середовища.

Спираючись на стратегічні завдання та пріоритети підприємств залізничної галузі, інструментарний апарат стратегічного управлінського обліку доцільно адаптувати для більш успішної розробки та впровадження моделі стратегічного управлінського обліку, відповідно до якого запропоновано структуру та зміст алгоритму використання інструментів стратегічного управлінського обліку (рис. 2.).

Ключовим положенням даного алгоритму

є симбіоз двох традиційних (що розглядаються в літературі, як правило, відокремлене) інструментів управлінського обліку – системи цільових збалансованих показників та бюджетування. Процес їх інтеграції має будуватися на стратегічній інформації, сконцентрованій у процесі обліку стратегічних витрат та проведення стратегічного аналізу.

Концептуально стратегічний управлінський облік на підприємстві стає найбільш важливою складовою усієї системи управлінського обліку підприємства, оскільки в умовах швидких змін зовнішнього середовища помилки у стратегії підприємства найбільш сильно можуть впливати на підсумки господарської діяльності як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів. Відомо, що будь-яка слідкуюча система, в тому числі й система управління бізнесом, що не має взаємодії з навколишнім середовищем, поступово стає дуже хаотичною (невпорядкованою, дезорганізованою). Ефективний стратегічний менеджмент АТ «Укрзалізниця» потребує постійного надійного інформаційного забезпечення, яке може надати система стратегічного управлінського обліку.

Система стратегічного управлінського обліку підприємства – це підсистема стратегічного менеджменту підприємства, що спрямована на підготовку прийняття стратегічних управлінських рішень його вищим керівництвом. Отже, стратегічний управлінський облік можна визначити як процес підготовки певної інформації, яка використовується вищим керівництвом підприємства з метою стратегічного планування, контролю та оцінки всередині підприємства. Іншими словами, стратегічний управлінський облік – це підсистема обліку, яка пов'язана із забезпеченням вищого менеджменту підприємства даними для використання у плануванні, контрольних діях і в прийнятті зважених стратегічних управлінських рішень. При цьому стратегічна інформація використовується вищим керівництвом підприємства переважно для визначення його стратегічних цілей і політики, яка необхідна для їх досягнення. Ця інформація повинна бути пов'язана з діяльністю підприємства протягом довгострокового часу з урахуванням впливу динамічних змін зовнішнього середовища.

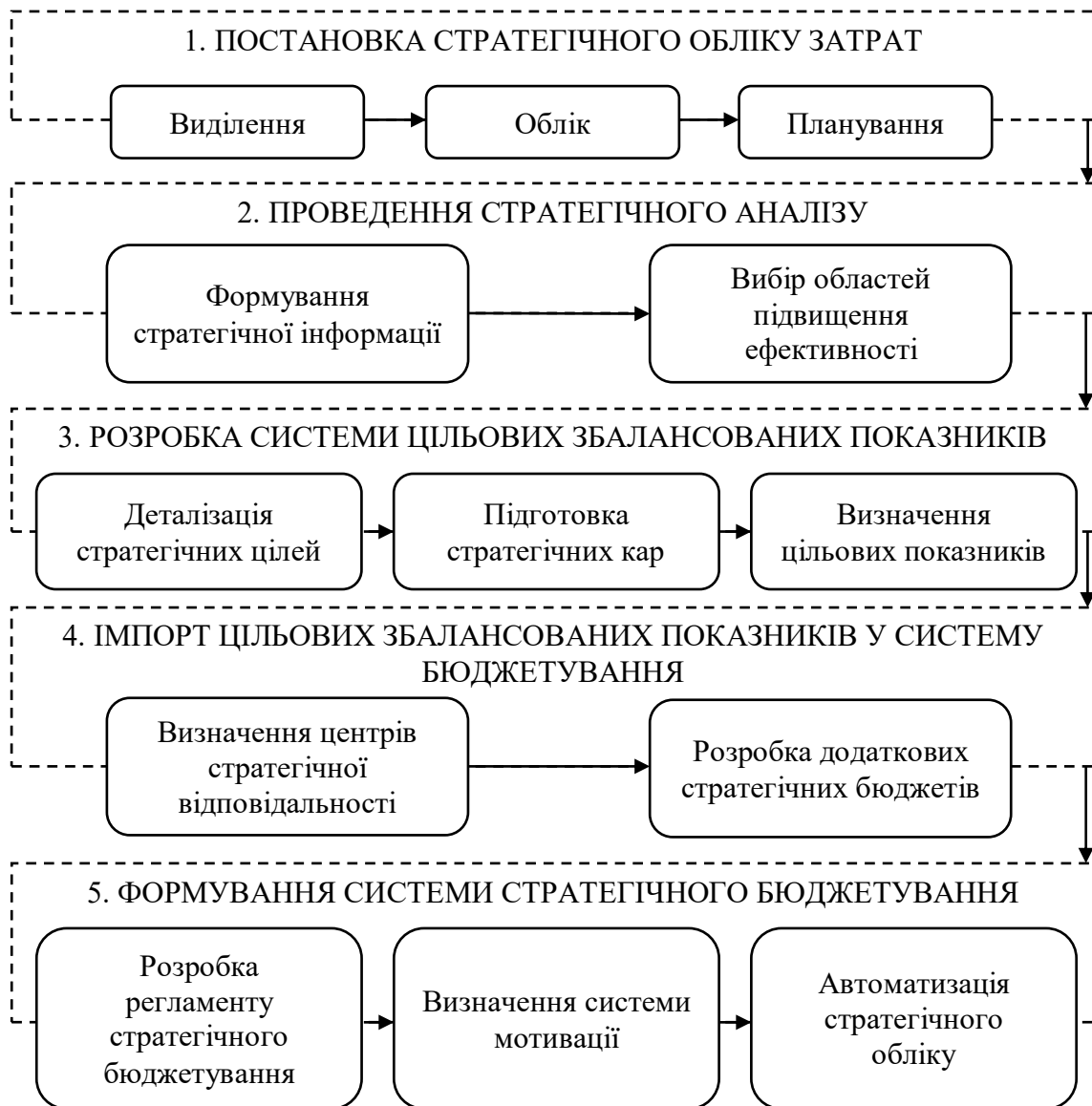


Рис. 2. Алгоритм використання інструментів стратегічного управлінського обліку на підприємствах залізничного транспорту

Джерело: складено авторами

Можна стверджувати, що стратегічний управлінський облік – одна з підсистем структури управління підприємства зі своєю інформаційною підсистемою, яка повинна відповідати вимогам прийняття ефективних стратегічних управлінських рішень. Саме тому стандартизацію облікових процедур в АТ «Укрзалізниця» доцільно замінити більш гнучкими та ефективними процедурами, які орієнтовані на можливості підприємства у цілому та його структурних підрозділів. Будь-яка інформація про прибутковість товариства повинна ставитись у залежність від його довгострокової діяльності, яка має базуватися,

в першу чергу, на управлінні та оптимізації грошових потоків в довгостроковій перспективі його роботи, оскільки точний довгостроковий прогноз грошових потоків товариства є основою для оцінки його акціонерної вартості двома загальноприйнятими базовими методами: методом аналізу акціонерної вартості та методом розрахунку економічної доданої вартості (EVA) [3].

Управління грошовими потоками та їх оптимізація в довгостроковій перспективі роботи АТ «Укрзалізниця» передбачає формування, контроль та аналіз його

фінансових ресурсів в стратегічному аспекті. При цьому до головних функцій стратегічного управління фінансовими ресурсами акціонерного товариства можна віднести наступні:

а) аналіз стану фінансових ресурсів АТ у попередніх періодах та обґрунтування і встановлення їх оптимальних обсягів на певні встановлені майбутні строки функціонування, тобто стратегічне прогнозування формування фінансових ресурсів товариства з різних джерел;

б) аналіз і визначення джерел формування чистих вхідних грошових потоків на основі порівняльної оцінки рівня затрат на їх залучення;

в) аналіз і оптимізація вихідних грошових потоків товариства (використання фінансових ресурсів) шляхом прогнозування необхідного рівня та структури їх витрачання з урахуванням результативності та ефективності виконання стратегічної мети розвитку акціонерного товариства;

г) забезпечення синхронізації вхідних та вихідних грошових потоків на усіх етапах діяльності акціонерного товариства за базовими видами діяльності із досягненням позитивних фінансових результатів на кожному етапі реалізації фінансової стратегії за умови оптимізації прибутковості господарювання та ліквідності;

д) здійснення постійного контролю та оцінки ефективності прийнятих рішень стосовно фінансових ресурсів для забезпечення результативності та ефективності функціонування акціонерного товариства в тривалому періоді.

Рішення перерахованих та інших завдань формування, контролю та аналізу фінансових ресурсів в процесі формування в акціонерному товаристві ефективної системи стратегічного управлінського обліку дозволить позитивно впливати на досягнення певних стратегічних цілей товариства [13].

Таким чином, стратегічний управлінський облік АТ «Укрзалізниця» – це визначений спосіб відображення фінансових та облікових проблем, спрямований на ключові моменти діяльності товариства, що створює економічні цінності.

Практика ведення управлінського обліку на великих підприємствах економічно розвинених країн показує, що на підготовку прийняття стратегічних рішень витрачається значна частина часу роботи бухгалтерів-аналітиків. Для підготовки й прийняття стратегічних рішень бухгалтер-аналітик має забезпечити менеджера відповідного рівня управління вичерпною інформацією про різні варіанти дій з урахуванням впливу динамічних змін зовнішнього середовища. Облікові дані для прийняття стратегічних управлінських рішень повинні бути релевантними, без помилок та упереджених оцінок. Тобто, бухгалтер з управлінського обліку в процесі підготовки стратегічних рішень повинен своєчасно забезпечити менеджера достовірною, релевантною, неупередженою інформацією для прийняття зважених стратегічних рішень.

З метою підвищення ефективності діяльності АТ «Укрзалізниця» кожна зі складових стратегічного та оперативного управління його фінансовими результатами повинна передбачати свої цілі, принципи, методи й інструментарій. Орієнтація на досягнення стратегічних цілей передбачає використання сформульованої Б. Райаном базової концепції стратегічного управління, яка орієнтує підприємство на підтримку його потенціалу. Тому головною метою стратегічного управління фінансовими результатами АТ «Укрзалізниця» має бути постійний моніторинг підтримки його потенціалу [14].

У випадках наявності в АТ «Укрзалізниця» центрів відповідальності у вигляді виробничих і географічних сегментів, а також інших структурних підрозділів, доречним стає децентралізація управління їх затратами та передача відповідальності у частині цих затрат відповідним центрам відповідальності: центрам прибутків, центрам затрат тощо. При цьому, питання стратегічного управління фінансовими ресурсами залишаються прерогативою холдингу АТ «Укрзалізниця», а основні задачі оперативного управління затратами вирішують центри відповідальності.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень

Досвід реформування залізниць розвинених країн свідчить про те, що акціонування і поділ залізниць за видами діяльності є найбільш перспективним шляхом розв'язання багатьох проблем фінансування їх майбутніх перетворень. Однак цей досвід зовсім не підтверджує однозначно, що акціонування і поділ залізниць за видами діяльності є кращою моделлю управління залізничним транспортом, а лише свідчить, що кожна модель реформування має свої переваги та недоліки внаслідок впливу таких чинників, як економічний розвиток країни, необхідність залучення певних інвестицій тощо. Хоча однією з причин поділу інфраструктури залізниць і перевезень є посилення позицій залізничного транспорту в конкуренції з іншими видами транспорту і насамперед з автомобільним транспортом. Крім того, світова практика реформування залізниць в економічно розвинених країнах

показує, що на відміну від України ці країни до реформування своїх залізниць підійшли вже при сталій економіці, маючи достатньо великі фінансові ресурси для перетворень в організаційній структурі своїх залізниць і оновлення їх інфраструктури.

У стратегічному плані процес реформування управлінського обліку в АТ «Укрзалізниця» полягає, в першу чергу, в трансформації діючої обліково-аналітичної системи, яка спрямована на оперативний облік, аналіз та контроль поточних затрат, в планово-регулюючу систему прийняття управлінських рішень, що зорієнтована також на стратегічний розвиток як товариства у цілому, так і його базових структурних підрозділів. При цьому, кожна з взаємодоповнюючих складових стратегічного та оперативного управління затратами АТ «Укрзалізниця» повинна передбачати свої цілі, принципи, методи та інструментарій із провідною роллю стратегічного аспекту.

V. V. BOBYL¹*, I. M. LOMTIEVA², M. P. SNACHOV³

¹*Dep. «Accounting and Taxation», Ukrainian State University of Science and Technologies, e-mail: vladimir-bobyl2@gmail.com. ORCID 0000-0002-7306-3905

²*Dep. «Accounting and Taxation», Ukrainian State University of Science and Technologies, e-mail: irinalomteva72@gmail.com. ORCID 0000-0003-2838-3851

³*Dep. «Accounting and Taxation», Ukrainian State University of Science and Technologies, e-mail: snachov49@gmail.com. ORCID 0000-0001-7908-0362

STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING AS AN ELEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF JSC «UKRZALIZNYTSYA»

Purpose. Ukraine's transport strategy envisages measures that require the creation of an effective management accounting system in JSC «Ukrzaliznytsia» in order to increase the efficiency and competitiveness of the company, strengthen cooperation between the public and private sectors, carry out the necessary reforms, including decentralization, which provides for the transfer of responsibility to existing and newly created centers of responsibility within JSC «Ukrzaliznytsia». The aim of the article is to analyze the system of strategic management accounting taking into account the world experience in order to identify tools that will increase the effectiveness of management decisions with a focus on the implementation of the strategy of JSC «Ukrzaliznytsia». **Method.** This work uses methods of comparison, scientific research, analysis, and synthesis to study modern tools of strategic management accounting. **Results.** The analysis of the existing management accounting system of JSC «Ukrzaliznytsia» is carried out. The general problems of management accounting of the railway industry and ways of their decision are defined. The essence of strategic management accounting and its role in strategic management are determined. Based on the analysis of international and domestic experience in the development of strategic accounting, recommendations are proposed for building a system of strategic management accounting in railway transport enterprises using its most effective tools. **Scientific novelty.** An algorithm for the use of strategic management accounting tools at railway transport enterprises has been built, which combines two traditional management accounting tools: a system of balanced targets and budgeting. **Practical significance.** The

implementation of the proposed approaches will allow to transform the existing accounting and analytical system into a planning and regulatory system of management decisions, which is focused on the strategic development of JSC «Ukrzaliznytsia».

Keywords: strategic management accounting, strategic management, balanced scorecard, strategic analysis, budgeting.

REFERENCES

1. Budko, O. V., Kuksa, Yu. A. (2021) Formuvannya informatsiinoho zabezpechennia upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva. *Ekonomichniy visnyk Dniprovskoho derzhavnogo ekhnichnogo universytetu*. T. 1. 2(3). 54-91 (in Ukrainian)
2. Holov, S. F. (2018) *Upravlinskyi oblik*. Pidruchnyk (3rded.). Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury (in Ukrainian)
3. Klymash, N. I. (2020) Ekonomichna dodana vartist (EVA) tayivplyvnavartist pidpriemstva. *Aktualni problem vykorystannia potentsialu ekonomiky krainy: svit ovyidosvidtavitchyzniani realii: materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, 25 kvitnia 2020 r.* Dnipro: PDABA. 115-117 (in Ukrainian)
4. Kompaniets, V. V. (2017) Stratehiia rozvytku zaliznychnoho transportu: analiz systemnykh pomylkov ta yikh naslidkiv (istoriia i suchasnist vprovadzhenia rynkovoi paradyhmy). *Problemy transportnoho kompleksu Ukrainy. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, 58, 109-110 (in Ukrainian)
5. Kostyakova, A. A. (2019) Stratehichniy upravlinskyi oblik: sutnist ta poniattia. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 39(2). 99-102 (in Ukrainian)
6. Proskhvalennia Natsionalnoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy 2018, № 430-r. (2018). Retrived from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (in Ukrainian)
7. Proutvorennia publichnogo aktsionernoho tovarystva «Ukrainskazaliznytsia»: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy 2014, № 200. (2015). Retrived from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/200-2014-%D0%BF#Text> (in Ukrainian)
8. Pro zatverdzhennia planu zakhodiv z reformuvannya zaliznychnoho transportu: Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy 2019, № 1411-r. (2019) Retrived from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1411-2019-%D1%80#Text> (in Ukrainian)
9. Ukrzaliznytsia: ofitsiinyiveb-sait. Retrived from: <https://uz.gov.ua/about/> (in Ukrainian)
10. Hadid, W. and Al-Sayed, M. (2021) Management accountants and strategic management accounting: The role of organizational culture and in formation systems. *Management Accounting Research*. 50, 100725 pp. 1-17. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.mar.2020.100725> (in English)
11. Kaplan, Robert S., and David P. Norton. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy in to Action*. Boston: Harvard Business School Press (in English)
12. Oyewo, B. (2022) Contextual factors moderating the impact of strategic management accounting on competitive advantage. *Journal of Applied Accounting Research*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JAAR-04-2021-0108> (in English)
13. Papadaki, Aphroditi & Pavlopoulou-Lelaki, Olga-Chara. (2021). Sources of Corporate Financing and Operating Performance: The effects of strategic owner ship and financial restatements. *International Review of Financial Analysis*. 76. 101732. [10.1016/j.irfa.2021.101732](https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101732) (in English)
14. Ryan, Bob. (1995) *Strategic Accounting for Management*. Published by Cengage Learning EMEA (in English)
15. Wanderley, C., Cullen, J. and Tsamenyi, M. (2021) The unfolding rational essurrounding management accounting innovations: a balanced score card case. *Accounting, Auditing and Account ability Journal*. ISSN 0951-3574 (in English)

Стаття надійшла до редакції: 23.07.2022

Received: 2022.07.23

УДК 338.24

НИКИФОРУК О.І.^{1*}, СТАСЮК О.М.², ЧМИРЬОВА Л.Ю.³, ФЕДЯЙ Н.О.⁴

^{1*} д.е.н., с.н.с., завідувач відділу розвитку виробничої інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», e-mail: elena.nikiforuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7376-3373

² к.е.н, старший науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», e-mail: stasyuk_o_m@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4701-5598

³ к.е.н, науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», e-mail: potapenko_lora@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-1811-2409

⁴ к.е.н, молодший науковий співробітник відділу розвитку виробничої інфраструктури, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», e-mail: chaicynan@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6529-1078

ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ АНАЛІЗУ РЕГУЛЯТОРНОГО ВПЛИВУ В ОКРЕМИХ КРАЇНАХ ПОСТРАДЯНСЬКОГО ПРОСТОРУ

Мета. Метою статті є дослідження досвіду впровадження такого інструменту регуляторної політики, як аналіз регуляторного впливу нормативно-правових актів в окремих країнах пострадянського простору. **Методика.** Для досягнення поставленої мети використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: порівняльного аналізу, системно-структурний, узагальнення. **Результати.** На основі оцінки досвіду впровадження аналізу регуляторного впливу окремих пострадянських країн розкрито особливості процесу їх впровадження у Вірменії та Узбекистані. Виокремлено структурні елементи аналізу регуляторного впливу: мета аналізу регуляторного впливу; характеристика становлення аналізу регуляторного впливу; визначення предмету або сфери діяльності нормативно-правового акту; визначення інституцій, які займаються питаннями аналізу регуляторного впливу; огляд інструментів; розкриття методичних особливостей та джерел інформації. **Практична значимість.** Оцінку досвіду впровадження аналізу регуляторного впливу окремих пострадянських країн здійснено на основі виділених структурних елементів аналізу регуляторного впливу, що дозволило порівняти досвід Вірменії та Узбекистану, а також виділити ефективні інструменти та позитивні законодавчі норми, які можна застосувати в Україні. Розгляд досвіду інших країн дозволив побачити ряд недоліків методичного та практичного характеру в нормативно-правових документах щодо регуляторної політики України та здійснення аналізу регуляторного впливу, зокрема. Дана стаття є частиною комплексного дослідження щодо удосконалення аналізу регуляторного впливу в Україні на основі виявлення кращого світового досвіду. Вказані результати мають ознаки **наукової новизни**.

Ключові слова: аналіз регуляторного впливу; регуляторні рішення; регуляторна політика; структурні елементи аналізу регуляторного впливу; інструменти аналізу регуляторного впливу; «Регуляторна гільйотина»; громадські обговорення; нормативно-правовий акт

Постановка проблеми

Процес аналізу регуляторного впливу (АРВ) проектів нормативно-правових актів розпочався з кінця 70-х років ХХ століття. У 90-х роках до цього процесу приєдналося багато західних країн, оскільки було встановлено міжнародний стандарт у регуляторній політиці; сформувалися учасники, ресурси, інструменти та процеси. Найбільшого поширення АРВ отримав у 2000-і роки, оскільки уряди розвинутих країн були зацікавлені не лише у встановленні впливу діючих нормативно-правових актів та

проектів нормативно-правових актів, а й у визначенні наслідків цього впливу - наскільки успішно ці регуляторні рішення були реалізовані. Процес впровадження АРВ в законодавство активізувався через необхідність оптимізації державного регулювання та зниження необґрунтованих адміністративних бар'єрів, що перешкоджають здійсненню підприємницької діяльності. Після 2000-х років розпочалося впровадження АРВ в законодавство країн пострадянського простору. В даний час АРВ здійснюється відповідно до найбільш відомих зарубіжних практик з використанням таких

методів, як аналіз витрат і вигод, мультикритеріальний та бюджетний аналіз, бюджетного регулювання тощо. У законодавстві Вірменії, Узбекистану та України АРВ регулюється окремими розділами законодавчих документів щодо регуляторної політики та відповідними методичними рекомендаціями. В Україні АРВ проводиться відповідно до Закону України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» від 2004 № 1160-IV й методики проведення аналізу впливу та відстеження результативності регуляторного акта, затвердженої Постановою Кабінету Міністрів України від 11 березня 2004 р. № 308 [17]. При цьому, у Вірменії та Узбекистані є ефективні рішення при впровадженні АРВ, які можуть бути корисними для України, саме тому доцільно розглянути досвід цих країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Огляду проблематики у теоретичній та практичній площинах впровадження АРВ у законодавство приділено увагу таких вчених: Літвінов О.В., Літвінова Н.М. [8], Мукумов Б. [9], Жарая С.В. [6], Іванова О.Ю., Удовенко А.О. [18, 7], Разумова Г.В. [16], Карпен Ю. [21], Борбунюк О.О. [4], Дворак Дж. [19], Андрусів Л. [1]. Ці питання досить широко та глибоко пропрацьовані на рівні міжнародних організацій, таких як ОЕСР, USAID, Regulatory Scrutiny Board, Reg Watch Europe, Євразійський економічний союз, які сприяють впровадженню АРВ у законодавство інших країн.

Виклад основного матеріалу дослідження

Основними структурними елементами АРВ, що розглянуті у статті є: мета АРВ; характеристика становлення АРВ; визначення предмету або сфери діяльності нормативно-правового акту; визначення інституцій, які займаються питаннями АРВ; огляд інструментів; розкриття методичних особливостей та джерел інформації.

Метою АРВ Вірменії є забезпечення впровадження інструментів АРВ в процесі розробки проектів нормативно-правових актів, що виступає одним із завдань, пов'язаних з розробкою основних напрямів її економічного розвитку.

Характеристика становлення АРВ.

Практика проведення АРВ проектів нормативно-правових актів, що впливають на бізнес, зі створенням правових та інституційних основ існує у Вірменії з 2011 р.

Впровадження АРВ у законодавство Вірменії було розпочато після внесення змін у 2008 р. до Закону «Про правові акти Республіки Вірменія» від 29.04.2002 № ЗР-320 [13], яким було внесено норми, що регламентують АРВ. Це стало обов'язковою вимогою та набуло чинності 01.01.2011 р. Наступним кроком стало ухвалення наприкінці 2011 р. Концепції вдосконалення оцінки регулюючого впливу нормативно-правових актів Вірменії з метою надання гарантій щодо максимально ефективного державного регулювання.

Визначення предмету або сфери діяльності нормативно-правового акту. Першими сферами діяльності, в яких здійснювалася АРВ, стали: протидія корупції та охорона природних ресурсів; соціальний захист і охорона здоров'я; захист конкуренції та підприємництва; фінансово-бюджетна сфера.

В процесі впровадження АРВ у Вірменії було надано міжнародне сприяння через програму TWINNING - «Сприяння Міністерству економіки Вірменії: управління регулювання / Модель стандартних витрат», укладену в рамках співпраці між ЄС та Вірменією. Бенефіціаром програми в Вірменії було визначено Міністерство економічного розвитку та інвестицій, а технічну підтримку реалізації програми надав фінський Інститут державного управління HAUS.

До прийняття Указу Президента Вірменії від 17.09.2011 р. № УП-246-Н АРВ у Вірменії здійснювався в сімох сферах шістьма міністерствами, на підставі відповідних постанов Уряду Вірменії:

1. Міністерством економіки (постанова Уряду № 1159-н від 15.10.2009 р. «Про встановлення порядку АРВ в сфері проектів нормативно-правових актів, в т.ч. – по малому і середньому підприємству», а також Постанова Уряду № 1237-н від 29.10.2009 р. «Про встановлення порядку здійснення АРВ нормативно-правових актів регулювання в сфері конкуренції»).

2. Міністерством юстиції (Постанова Уряду № 1205-н від 22.10.2009 р. «Про затвердження порядку здійснення АРВ

проектів нормативно-правових актів в антикорупційній сфері»).

3. Міністерством праці та соціальних питань (Постанова Уряду № 18-н від 14.01.2010 р. «Про затвердження порядку АРВ проектів нормативно-правових актів у сфері соціального захисту»).

4. Міністерством фінансів (Постанова Уряду № 1021-н від 10.09.2009 р. «Про затвердження порядку АРВ нормативно-правових актів у бюджетній сфері»).

5. Міністерством охорони здоров'я (Постанова Уряду № 1104-н від 23.09.2009 р. «Про затвердження порядку АРВ нормативно-правових актів у сфері охорони здоров'я»).

6. Міністерством охорони навколишнього середовища (Постанова Уряду № 921-н від 13.08.2009 р. «Про затвердження порядку АРВ нормативно-правових актів у природоохоронній сфері») [14].

Після видачі зазначеного вище Указу було виділено вже не сім, а 17 сфер соціально-економічної діяльності в яких повинна проводитися АРВ, що пов'язане з нагальною потребою вдосконалення системи АРВ. В таких сферах економічної діяльності, як митна та податкова, організація охорони здоров'я і культура, комунальні послуги і транспортні комунікації, підприємництво і міжнародне співробітництво нормативно-правове регулювання мало бути переглянуте з урахуванням вимог АРВ.

Визначення інституцій, які займаються питаннями аналізу регуляторного впливу. У Вірменії функціонує система «Стандартної моделі витрат» на підставі якої організована робота по АРВ Мінекономрозвитку Вірменії. При Апараті Уряду Вірменії, відповідно до рішення Уряду від 13.10.2011 р., створено державну установу «Бюро по реалізації

програм «Національний центр з регулювання законодавства»». Основна мета діяльності Бюро – створення більш сприятливих умов для ведення бізнесу за рахунок спрощення нормативного регулювання.

Огляд інструментів. Розвиток системи АРВ у Вірменії пов'язаний з використанням такого організаційно-правового інструменту, в рамках системи регулюючого впливу, як «Регуляторна гільйотина». Цей інструмент застосовується поряд з такими методами, як зняття адміністративних бар'єрів, оптимізація законодавства, заміна множинного регулювання подібних правовідносин консолідованими актами (кодіфікація) і ризик-орієнтований аналіз.

Використання «Регуляторної гільйотини» було розраховано на кілька етапів. У 2011-2013 рр. відбувся перший етап, на якому в 2013 р. Міністерством юстиції проаналізовано і переглянуто 6 тис. актів законодавчого і підзаконного рівнів. Застосування інструменту «Регуляторна гільйотина» в 2011–2015 рр. сприяло спрощенню процедур початку розвитку бізнесу та адміністрування. Важлива роль в цьому процесі належала Єреванському офісу ОБСЄ щодо успішного здійснення та доведення до завершення «Регуляторної гільйотини», а також у впровадженні в подальшому АРВ [15].

Протягом 2016 р. проведено експертизу близько 350 проектів нормативно-правових актів, з яких приблизно 25% (85 проектів) дано висновок про позитивний економічний вплив регулювання, в т.ч. – в сфері малого та середнього підприємництва, а 9% (30 проектів) винесено висновок про негативний вплив регулювання (рис. 1). Останні були представлені на обговорення в Уряд після їх доопрацювання авторами проектів [3].

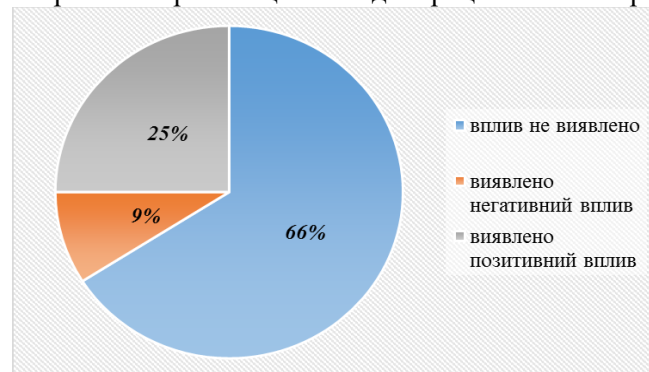


Рис. 1. Інфографіка здійсненої протягом 2016 р. АРВ проектів нормативно-правових актів в економіці, в т.ч. - в сфері малого та середнього підприємництва

У період з 1 січня по 31 серпня 2017 р. проведено експертизу 123 нормативно-правових актів, з яких приблизно 41% (50 проектів) отримали висновок АРВ про

позитивний економічний вплив, а близько 8% (10 проектів) – про негативний економічний вплив, в т.ч., в сфері малого і середнього бізнесу(рис. 2) [3].

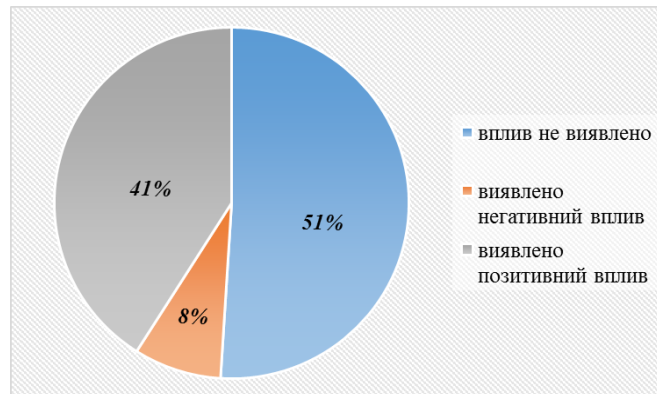


Рис. 2. Інфографіка результатів здійсненої з 1 січня по 31 серпня 2017 р. АРВ проектів нормативних правових актів в економіці, в т.ч. - в сфері малого та середнього підприємництва

В даний час АРВ розпочинається після подання органом державної влади, який розробляє нормативно-правовий акт, проекту акта. Процес АРВ у Вірменії включає 7 загальних етапів:

Етап 1. Виявлення проблеми (або декількох проблем).

Етап 2. Визначення цілей.

Етап 3. Визначення альтернатив для досягнення мети.

Етап 4. Аналіз альтернатив: виявлення та аналіз наслідків.

Етап 5. Рішення про прийняття найкращої альтернативи.

Етап 6. Реалізація найкращої альтернативи.

Етап 7. Моніторинг виконання прийнятого рішення.

Процес АРВ відбувається паралельно процесу прийняття нормативно-правового акту:

1) Визначення проблеми, цілей та альтернатив для досягнення мети здійснюється під час первинного аналізу, коли визначається необхідність регулювання;

2) Аналіз альтернатив охоплює аналіз як регуляторних, так і нерегуляторних альтернатив. Якщо альтернатива є найбільш прийнятною, результати аналізу складають основу для розробки нормативно-правового акту та відповідної АРВ, що подається до

інших міністерств, а отже, до Уряду / Парламенту для прийняття;

3) Уряд / Парламент приймає нормативно-правовий акт як найкращу можливу альтернативу для досягнення поставлених цілей;

4) Впровадження нормативно-правового акту;

5) Після впровадження нормативно-правового акту, наслідки його впливу оцінюються; у випадку, якщо виявляються нові проблеми або не вирішуються старі, процес починається спочатку.

Відповідно до ст. 5 чинного Закону Вірменії «Про нормативно-правові акти» від 28.03.2018 р. № ЗР-180 (що замінив закон 2002 р.), «в порядку і випадках, встановлених Урядом, орган державного управління, який розробляє проект закону або постанови Уряду, організовує АРВ проекту» (ч. 1), а «проект закону, запропонований депутатом / фракцією Національних зборів або в порядку громадської ініціативи і введений в обіг Національними зборами, може бути підданий АРВ за дорученням Уряду / Прем'єр-міністра» (ч. 2) [11].

У ст. 2, п. 9 нового Закону дано таке визначення АРВ – аналіз можливих змін в результаті прийняття нормативно-правового акту, а для проекту закону про державний

бюджет Вірменії – інформація, представлена бюджетним посланням Уряду (п. 9) [11].

В новому Законі введено главу, яка повністю присвячена питанням АРВ і експертизи проектів нормативно-правових актів. Так, гл. 3 «АРВ і експертиза проекту нормативно-правового акту» встановлює норми, які регламентують не тільки АРВ, а й порядок проведення експертизи нормативно-правових актів, виключення з порядку обов'язкового проведення експертизи, а також наслідки отримання негативних висновків за результатами розгляду проектів нормативно-правових актів.

Також в Законі встановлено вимогу обов'язкового проведення громадського обговорення проектів законодавчих актів, за винятком проектів Законів про ратифікацію міжнародних договорів. проекти інших нормативно-правових актів можуть бути винесені на громадське обговорення з ініціативи органу, що їх розробляє або приймає (ст. 3).

Громадські обговорення організуються органом, наділений компетенцією прийняття акту, або членом Уряду, а також органами, підпорядкованими Уряду і Прем'єр-міністру. Їх тривалість становить не менше 15 днів. Громадські обговорення проводяться після публікації відповідним органом проекту нормативно-правового акту та обґрунтування його прийняття одночасно з поданням зацікавленим органам. Результати проведення громадських обговорень та проекту доопрацьованого на їх підставі нормативно-правового акту також публікуються. Порядок організації та проведення громадських обговорень встановлюється Урядом (ст. 4).

Відповідно до Рішення Уряду Вірменії від 02.09.2016 р. 1134-Н «Про внесення змін і доповнень до Рішення Уряд Вірменії 296-Н від 25.03.2010 р.» (набув чинності 01.12.2016 р.), запроваджено єдиний сайт для публікації проектів нормативно-правових актів www.e-draft.am, який забезпечує дієвий механізм організації громадського обговорення проектів нормативно-правових актів та підведення підсумків пропозицій з боку громадянського суспільства в онлайн режимі (лист Міністерства економічного розвитку та інвестицій Вірменії від 10.07.2018 р. № 01 - 15.3 / 5129-18) [14].

У Законі 2018 р. терміни проведення АРВ не регламентовані. Разом з тим в ст. 6 Закону

встановлюються терміни юридичної експертизи проекту нормативно-правового акту, а саме: «... завершення експертизи проекту нормативно-правового акту має бути подано протягом 15 робочих днів з дати вступу в силу проекту нормативно-правового акту. Експертиза проекту більш складного або великого нормативно-правового акту може бути продовжена на строк до десяти робочих днів» (ст. 6, ч. 6). Крім того, у зазначеній статті суб'єкту законодавчої ініціативи або органу державної влади, який ініціював експертизу проекту підзаконного акту, надана гарантія своєчасного здійснення процедури експертизи: «... якщо міністерство не видає експертний висновок щодо проекту підзаконного акту або не продовжує термін, орган, який приймає акт, може прийняти і відправити його без публікації експертного висновку» (ст. 6, ч. 7).

За інформацією уповноваженого органу Вірменії з 2016 р. почали функціонувати єдині офіси надання державних послуг, завдяки яким ці послуги стали доступнішими для громадян Вірменії (державний облік індивідуальних підприємців, реєстрації прав на нерухомість і т.д.) [14].

В 2017 р. Міжнародна премія по АРВ, заснована Світовим банком в 3 категоріях: «А – вплив проведеної АРВ», «В – інноваційний збір даних і проведення консультацій», «С – інноваційні регуляторні альтернативи», була присуджена Вірменії в категорії «А» за новаторський підхід і вдосконалення ініціативи з регулювання безпеки харчових продуктів (виробництво м'ясної продукції). Проведений АРВ мав позитивний вплив на правила поведінки і безпеку харчових продуктів в країні, сприяв переходу від застарілої системи контролю до сучасної та ефективної системи, заснованої на кращій міжнародній практиці, а також забезпечив формування нових методів вироблення регуляторної політики.

Розкриття методичних особливостей та джерел інформації. Оцінка можливих наслідків, спричинених запропонованим рішенням, відбувається за допомогою контрольного списку запитань щодо того чи запропоноване рішення спричинить конкретний вплив на:

• соціально-економічний розвиток (включаючи адміністративні витрати,

конкуренцію, вплив на малих та середніх підприємців та соціальні справи);

- здоров'я;
- довкілля;
- корупцію;
- облаштування державних установ та державний бюджет.

Відповіді даються на основі експертного висновку розробника запропонованого рішення (або того, хто перевіряє проекту запропонованого рішення) і мають значення «так» чи «ні» [20].

Якщо очевидних наслідків немає, тоді питання знімається, а наступне розглядається. Якщо запропоноване рішення може спричинити вплив, тоді слід визначити його важливість. Якщо вплив невеликий і вважається неважливим, його відкидають і не оцінюють далі. Якщо вплив є значним, його слід описати та оцінити (результати запропонованого рішення слід передбачити, щоб забезпечити прийняття управлінських рішень на основі фактичних даних). Щоб переконатися, чи є вплив значущим, використовуються чотири *критерії*:

1) *Ступінь впливу* високий, якщо поведінка цільової групи (людини, підприємства, середовища) помітно змінюється в порівнянні з попередньою ситуацією і необхідна серйозна адаптація до нової ситуації. Ступінь впливу є помірним, якщо змінюється поведінка цільової групи, але немає труднощів адаптації. Ступінь впливу низький, якщо немає серйозних змін у поведінці.

2) Для оцінки *частоти впливу* необхідно оцінити регулярність та щільність впливу. Частота впливу висока, коли цільова група буде стикатися з наслідками часто і регулярно. Частота є помірною, коли впливи відбуваються регулярно, але не щодня, і частота низька, коли впливи відбуваються нерегулярно (випадково) і нечасто.

3) *Розмір цільової групи* є відносним показником, і оцінка базується на частці об'єктів впливу (осіб, підприємств тощо) до загальної сукупності об'єктів (кількість осіб, що зазнали впливу до загальної чисельності населення; кількість підприємств, що зазнали впливу до загальної чисельності зареєстрованих підприємств тощо). Розмір цільової групи високий, якщо в ньому перебуває більше половини осіб або кількості зареєстрованих підприємств. Розмір цільової групи є помірним, якщо частка групи, на яку

впливає, складає 5-50% осіб, і низькою, якщо цільова група містить менше 5% чисельності осіб.

4) Для оцінки *ризиків непередбачуваних наслідків* необхідно переконатися, якими можуть бути наслідки – позитивними чи негативними. Ризик непередбачуваних наслідків високий, якщо ці впливи мають явно негативний характер. Він є помірним, якщо ці впливи швидше негативні, ніж позитивні. Низькі, якщо негативних наслідків немає.

Якщо можливий вплив отримує високу оцінку принаймні в одній із цих категорій або помірний у двох категоріях, то можна зробити висновок, що вплив є значним і потребує подальшого аналізу.

Поточне значення показника повинно бути розраховане для опису існуючої ситуації. Значення надається з урахуванням ситуації, на яку вплине запропоноване рішення. Для пошуку джерела для отримання необхідних даних може бути використана таблиця економічного впливу.

Напрямок зміни показника, спричинений запропонованим рішенням, повинен бути визначений як наступний крок. Визначення ґрунтується на емпіричних доказах і повинно бути аргументованим. Пояснювальна інформація, що додається до запропонованого рішення, повинна містити необхідні докази для визначення напрямку змін.

Використовуючи дані, що описують поточні зміни та пояснювальну інформацію, додану до запропонованого рішення, слід передбачити майбутнє значення показника (коли це можливо). Прогноз завжди може містити деяку помилку, і обсяг помилки (або межі довіри) також слід додати до документа оцінки.

Беручи до уваги всі показники, слід дати висновок про загальний вплив запропонованого рішення. У разі змін нормативно-правових актів, які можна виміряти в кількісному вираженні, наслідки можна буде оцінити (аналіз витрат і вигод), але навіть у цьому випадку слід враховувати субефекти - нейтральний вплив для сукупної економіки може бути неприйнятним, якщо деякі сектори чи райони мають дуже великі непередбачувані наслідки, хоча більшої частині економіки буде краще. Зазвичай таке виведення одиничного результату або загального впливу неможливе. Для опису

різних впливів використовуються різні змінні (наприклад, кількість підприємств, осіб, кількість робочих днів тощо), а остаточний висновок ґрунтується на висновку експерта (на основі багаторазових впливів, оцінених як важливі в цьому конкретному випадку).

Представлений огляд розвитку практики впровадження АРВ у Вірменії, доводить наступне - в країні на вищому державному рівні проводиться значна робота по вдосконаленню проведення АРВ, що сприяє покращенню регуляторної політики Вірменії.

З огляду на потребу у впровадженні цілісної системи АРВ в Узбекистані послідовно реалізуються заходи щодо впровадження системи оцінки впливу законодавчих актів. Впровадження системи АРВ спрямовано на запобігання прийняттю неякісних і неефективних законодавчих актів.

Згідно діючого законодавства *Узбекистану*, АРВ - комплекс заходів, спрямований на виявлення та оцінку можливих наслідків прийняття проекту нормативно-правового акта, а також виявлення та досягнення цілей регулювання й ефективності нормативно-правового акта і наслідків, що наступили через застосування методів регулювання.

Метою АРВ Узбекистану є виявлення можливих наслідків, в тому числі покладання на зацікавлені сторони необґрунтованих витрат, зайвих зобов'язань, заборон і обмежень, які можуть виникнути внаслідок розробки і прийняття проекту та діючого нормативно-правового акту шляхом аналізу проблеми, шляхів її вирішення і цілей регулювання.

В Узбекистані АРВ проводиться в *обов'язковому порядку* для проектів і прийнятих нормативно-правових актів, які впливають на підприємницьку діяльність, права, свободи і законні інтереси громадян, а також навколишнє середовище.

Характеристика становлення АРВ та визначення предмету або сфери діяльності нормативно-правового акту. АРВ в Узбекистані поетапно впроваджується з 2008 року. Урядом було прийнято ряд рішень щодо закріплення принципів АРВ в національному законодавстві. Найважливішим стало прийняття Постанови Кабінету Міністрів Узбекистану від 2 грудня 2014 року № 328 «Про заходи щодо впровадження АРВ законодавчих актів на підприємницьку

діяльність», відповідно до якої проекти і прийняті нормативно-правові акти, що впливають на здійснення підприємницької діяльності, підлягають розміщенню на Єдиному порталі інтерактивних державних послуг Узбекистану для обговорення.

Також, оцінка прийнятих нормативно-правових актів проводилася з метою подальшого спрощення і скорочення дозвільних процедур для здійснення підприємницької діяльності, з ініціативи розробників прийнятого нормативно-правового акта, об'єднань суб'єктів підприємництва, державних та інших уповноважених органів за відповідними напрямками та питань, віднесених до їх компетенції, а також за аргументованим колективним зверненням суб'єктів підприємництва.

Наразі вдосконалення системи АРВ відбувається шляхом впровадження в розробку проектів нормативно-правових актів нових інноваційних методів «розумного регулювання», що надають можливість прийняття глибоко продуманих і прорахованих рішень з широким залученням громадськості. Такі зміни розпочалися після схвалення Концепції вдосконалення нормотворчої діяльності від 8 серпня 2018 року [9]. Подальший розвиток система АРВ отримала у 2021 р. з прийняттям Постанови Президента Узбекистану «Про заходи щодо подальшого вдосконалення системи АРВ» [12]. Вдосконалення процедури розробки та прийняття нормативно-правових актів передбачено новою редакцією Закону «Про нормативно-правові акти», який набрав чинності 20 квітня 2021 року. Закон визначає процедуру розробки та прийняття нормативно-правових актів, робить її більш прозорою та впорядкованою. Він включає в якості додатку єдину методику юридично-технічного оформлення проектів нормативно-правових актів, а також інформаційно-аналітичних матеріалів [5].

З 2021 р., відповідно до Положення про порядок оцінки впливу проектів, обговоренню й оцінці впливу на підприємницьку діяльність підлягають розроблені проекти нормативно-правових актів, що передбачають:

- введення нових обмежень і нових видів дозвільних процедур, ліцензій господарюючим суб'єктам або поширення діючих обмежень, дозвільних процедур і

ліцензованих видів діяльності на більш широке коло учасників ринку;

- введення додаткових вимог і умов для отримання дозвільних документів або ліцензій;

- підвищення вимог до мінімального розміру статутного капіталу юридичних осіб;

- обмеження (зменшення) встановлених прав господарюючих суб'єктів або покладання на них додаткових зобов'язань або додаткових витрат;

- встановлення для суб'єктів господарювання будь-яких видів пільг, гарантій, преференцій, а також надання їм нових, в тому числі ексклюзивних прав.

Згідно з Постановою № 328, починаючи з 1 січня 2022 р., по всіх проектах і прийнятих нормативно-правових актах, що впливають на права і законні інтереси фізичних і юридичних осіб; підприємницьку діяльність і конкуренцію; стан екології і навколишнього середовища проводиться АРВ.

Визначення інституцій, які займаються питаннями аналізу регуляторного впливу. АРВ нормативно-правових актів проводить **розробник** і за результатами складає звіти.

У державних органах та організаціях для проведення АРВ проектів та прийнятих нормативно-правових актів створюється робоча група з АРВ в яку входять юристи, економісти, представники експертно-аналітичних груп, а також працівники відповідальні за АРВ.

проекту нормативно-правового акта і звіт про АРВ вивчаються:

- Міністерством економічного розвитку і скорочення бідності Республіки Узбекистан - на предмет впливу на підприємницьку діяльність;

- Антимонопольним комітетом Республіки Узбекистан - на предмет впливу на конкуренцію;

- Державним комітетом з екології та охорони навколишнього середовища Республіки Узбекистан - на предмет впливу на навколишнє середовище;

- державними органами і організаціями, відповідальними за здійснення державної політики у відповідній сфері - на предмет впливу на права, свободи і законні інтереси громадян.

Координацію діяльності державних органів та інших організацій з проведення АРВ, правової експертизи, контролю оцінки якості

регуляторного впливу здійснює Міністерство юстиції, після внесення проекту нормативно-правового акту і звіту про АРВ розробником.

Передбачається проведення АРВ більш ніж 20 тис. чинних законодавчих актів, відповідно до плану, який щорічно подає Міністерство юстиції, на основі пропозицій, представлених учасниками громадських обговорень та затверджується Кабінетом Міністрів.

Моніторинг діючих нормативно-правових актів здійснюється органами державного управління та іншими організаціями одночасно з проведенням АРВ проектів нормативно-правових актів з урахуванням результатів проведення АРВ.

Важливо відзначити, що порядок проведення АРВ проектів та прийнятих нормативно-правових актів визначається відповідним Положенням [12]. Документ передбачає впровадження комплексної системи АРВ в процес ініціювання/планування, розробки, прийняття, а також подальшого аналізу фактичних наслідків при виконанні прийнятого нормативно-правового акта.

У разі проведення розробником АРВ в повній відповідності з вимогами відповідного Положення Міністерство юстиції видає висновок про доцільність чи недоцільність прийняття проекту, яке містить в собі інформацію про наявність чи відсутність в проекті необґрунтованих витрат сторін, покладання зайвих обов'язків, заборон і обмежень, а також обґрунтованості або необґрунтованості рішення проблеми запропонованим методом регулювання.

Огляд інструментів. Звіт про АРВ та проекту нормативно-правового акту в обов'язковому порядку проходить громадське обговорення, для погодження із зацікавленими міністерствами і відомствами, шляхом його розміщення розробником в Єдиній електронній системі розробки і узгодження проектів нормативно-правових актів (regulation.gov.uz) на термін не менше 15 днів.

Звіт про АРВ готується розробником за підсумками проведеної АРВ проекту або прийнятого нормативно-правового акта. У звіті про АРВ відображається опис позитивних, негативних або нейтральних наслідків впливу проекту. Звіт має наступну структуру:

- опис проблеми для вирішення якої пропонується проведення АРВ, аналіз негативних наслідків, які можуть виникнути внаслідок неприйняття заходів регулювання;

- опис доцільності та переваг застосування обраного заходу для цілей пропонованого регулювання, вирішення виявленої проблеми і досягнення намічених цілей;

- аналіз допустимих альтернатив вирішення проблем;

- відомості про суб'єктів, на інтереси яких впливає пропонований проект;

- результати аналізу і порівняння, отримані шляхом кількісного розрахунку одержуваної вигоди і (або) виникнення витрат зацікавлених сторін внаслідок прийняття проекту і його реалізації;

- вплив запропонованого заходу регулювання на відповідну сферу і ризик можливих негативних наслідків через його застосування;

- організаційні, технічні, методичні, інформаційні та інші заходи, необхідні для досягнення цілей регулювання;

- прогнозована дата набуття проектом чинності;

- інші дані, пов'язані з проведенням АРВ.

Важливим є те, що учасники громадського обговорення, а також інші організації та громадяни можуть проводити альтернативний АРВ проекту. Висновки, підготовлені за результатами альтернативного АРВ проекту, проведеного учасниками громадського обговорення, в обов'язковому порядку розглядаються відповідними державними органами.

Розробник узагальнює та аналізує пропозиції, як учасників громадського обговорення, так і зацікавлених сторін. Для оцінки доцільності та необхідності запровадження регуляторних інструментів у певній галузі під час громадських обговорень проекту повинен включати звіт про АРВ та іншу необхідну інформацію. Представники зацікавлених сторін можуть приймати участь в обговоренні.

Проведення громадського обговорення проектів нормативно-правових актів, в першу чергу, спрямовано на зниження витрат зацікавлених осіб (суб'єктів підприємницької діяльності), забезпечення економії бюджетних коштів, зниження ризику виникнення

корупції, а також підвищення довіри громадян і бізнесу до прийнятих з боку держави рішень. Підсумковим результатом громадського обговорення є підвищення ефективності державного регулювання в тій чи іншій галузі [9].

Розкриття методичних особливостей та джерел інформації. АРВ проекту або прийнятого нормативно-правового акта проводиться на підставі прийнятої методології. Для АРВ використовуються такі методи: "**Ex-ante**" - оцінка впливу проекту; "**Ex-post**" - вивчення ефекту засобів регулювання, накладених нормативним документом на основі ретроспективного аналізу (реальних даних) [10], елементом якого є *аналіз витрат і вигод*.

Витрати згруповані наступним чином:

а) прямі витрати - зобов'язання, які можуть безпосередньо вплинути на сторони внаслідок регулювання (державне мито за ліцензію, реєстрацію, збори за подачу заяви тощо);

б) непрямі витрати - всі витрати, крім прямих, понесені відповідно до нормативних вимог (витрати, пов'язані із безпекою умов праці; придбанням обладнання для дотримання екологічних вимог тощо);

в) адміністративні витрати - витрати на адміністративну діяльність, які підприємці несуть для виконання своїх інформаційних зобов'язань (річний звіт про умови праці; документи по встановленню обладнання тощо).

Джерелами інформації для проведення АРВ є: офіційні статистичні дані; відомості державних органів і організацій; науково-аналітичні матеріали та публікації; матеріали науково-практичних семінарів, конференцій і засідань з питань прогнозування наслідків; результати соціальних опитувань, проведених уповноваженими організаціями і розробником; публікації в засобах масової інформації, включаючи офіційні веб-сайти; дані, отримані в процесі проведених досліджень, в т.ч. безпосередньо державними органами та організаціями в рамках проведення АРВ з виїздом на місце та інші джерела.

АРВ нормативно-правового акта може бути здійснено повторно мінімум через один рік після його проведення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень у даному напрямку

На сьогоднішній день в Україні, Вірменії та Узбекистані, як і в світі в цілому, відсутня єдина загальновизнана універсальна методика, яка б застосовувалася для проведення АРВ.

У Вірменії, при впровадженні АРВ, такий аналіз спочатку проводився для нормативно-правових актів, що впливали на бізнес, а згодом АРВ почав застосовуватися до 17 сфер соціально-економічної діяльності. В Узбекистані до 2021 р., при проведенні АРВ, враховувався вплив лише на підприємницьку діяльність, тоді як згодом він був розширений та включає вплив на населення, підприємців, споживачів, і в цілому на економіку і суспільство. В Україні оцінюється вплив нормативно-правових актів на державу, бізнес та громадян.

Процес впровадження АРВ в Узбекистані (2008 р.) та Вірменії (2008 р.) розпочався пізніше в порівнянні з Україною (2004 р.). У Вірменії від початку впровадження системи АРВ до настання істотних змін пройшло 3 роки, в Узбекистані - 6 років, тоді як в Україні - 8 років, хоча система АРВ в зазначених країнах й досі потребує удосконалення. Треба зазначити, що в процесі прийняття АРВ у Вірменії, Узбекистані та Україні, кожна з країн отримувала ту чи іншу міжнародну програмну підтримку.

Одним з інструментів, що сприяв спрощенню процедур початку розвитку бізнесу та адміністрування у Вірменії, була «Регуляторна гільйотина». Цей інструмент застосовувався протягом чотирьох років, що дозволило скоротити кількість нормативно-правових актів. В Україні, починаючи з 2005 р., періодично також проводилась «Регуляторна гільйотина» в рамках реформи дерегуляції. Використання цього інструменту, на відміну від закордонного досвіду: 1) розтягнулося на 6 років; 2) не мало системності та узгодженості; 3) не призвело до покращення якості державного регулювання і поліпшення бізнес-клімату; 4) не сприяло формуванню позитивного інвестиційного іміджу.

Ще одним ефективним інструментом АРВ, який діє у Вірменії, є анкетне опитування для

кожної сфери впливу, що доцільно впровадити в практику АРВ в Україні.

Ефективність впровадження АРВ у Вірменії можна простежити виходячи зі збільшення частки нормативно-правових актів, які отримали позитивний висновок після проведення експертизи (з 25% у 2016 р. до 41% у 2017 р.).

Процес АРВ у Вірменії відбувається паралельно процесу прийняття нормативно-правового акту, тоді як в Україні цей процес передуює прийняттю нормативно-правового акту щодо якого така оцінка має проводитися. Механізм проходження АРВ для проектів та нормативно-правових актів у Вірменії, які приймаються відповідними державними інституціями, є обов'язковим, тоді як для нормативно-правових актів ініційованих депутатами, АРВ піддаються нормативно-правові акти лише за дорученням Уряду або Прем'єр-міністра. В Україні всі нормативно-правові акти ініційовані депутатами не підпадають під АРВ.

На відміну від України та Узбекистану, у Вірменії застосовується багатоступінчаста система для визначення вагомості впливу можливих наслідків, спричинених запропонованим рішенням, що дозволяє більш глибоко оцінити наслідки та виокремити ті нормативно-правові акти, які мають більший вплив.

Особливістю процедури проведення АРВ в Узбекистані є не лише її застосування до нових проектів нормативно-правових актів, а й застосування до всіх раніше прийнятих нормативно-правових актів, для чого Кабінетом Міністрів затверджуються щорічні плани проведення АРВ.

В Узбекистані введено чіткий розподіл вивчення предметності проектів нормативно-правових актів, тобто за чотирма визначеними сферами діяльності закріплено відповідальний державний орган, тоді як в Україні Державна регуляторна служба яка визначає до яких державних органів надсилати нормативно-правові акти для експертизи.

Функція контролю за проведенням АРВ в Узбекистані покладена на Міністерство юстиції, тоді як в Україні та Вірменії для цього створено окремий державний орган: в Україні - Державна регуляторна служба України; у Вірменії - Департамент оцінки

регулюючого впливу при апараті Прем'єр-міністра Вірменії [2].

Громадське обговорення в Узбекистані проводиться на основі двох окремих розроблених опитувальних листів: 1) для проектів нормативно-правових актів; 2) для прийнятих нормативно-правових актів. Особливістю громадських обговорень в Узбекистані є можливість проведення альтернативного АРВ проекту громадянами, який в подальшому має розглядати уповноважений державний орган, що, на нашу думку, доцільно впровадити в Україні для нормативно-правових актів, які мають значний соціально-економічний вплив.

Діюча в Україні система громадського обговорення проектів нормативно-правових актів є обов'язковою й проводиться протягом не менше одного місяця на сайті органу, який підготував відповідний нормативно-правовий акт, тоді як у Вірменії та Узбекистані на це виділяється 14-15 днів, що в умовах діючої

системи АРВ в Україні є малим терміном. Доцільно створити єдину цифрову платформу для публікації проектів нормативно-правових актів, на зразок того, що функціонує у Вірменії та Узбекистані. Це забезпечить дієвий механізм організації громадського обговорення проектів нормативно-правових актів та підведення підсумків пропозицій з боку громадянського суспільства в онлайн режимі.

Резюмуючи, варто зазначити, що питанням забезпечення транспарентності нормативно-правового регулювання приділяється значна увага у розглянутих країнах. Забезпечення відкритості та доступності АРВ проектів нормативно-правових актів та прийнятих нормативно-правових актів здійснюється за допомогою їх публікації в офіційних джерелах, а також на сайтах. Проте, впровадження АРВ ще потребує проведення значної роботи.

NYKYFORUK O.1*, STASIUK O.2, CHMYROVA L.3, FEDIAI N.4

1* DSc in Economics, Senior Researcher, Head of department, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine", e-mail: elena.nikiforuk@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7376-3373

2 PhD in Economics, Senior Researcher, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine, e-mail: stasyuk_o_m@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4701-5598

3 PhD in Economics, Researcher, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine", e-mail: potapenko_lora@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-1811-2409

4 PhD in Economics, Junior Researcher, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine", e-mail: chaicynan@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6529-1078

EXPERIENCE OF IMPLEMENTATION OF REGULATORY IMPACT ANALYSIS IN INDIVIDUAL POST-SOVIET COUNTRIES

Objective. The aim of the article is to study the experience of implementing such an instrument of regulatory policy as the regulatory impact analysis of regulations in some post-Soviet countries. **Methodology.** To achieve this goal used a wide range of general and special methods of scientific knowledge: comparative analysis, system-structural, generalization. **Findings.** Based on the assessment of the experience of implementing the regulatory impact analysis of individual post-Soviet countries, the peculiarities of the process of their implementation in Armenia and Uzbekistan are revealed. The structural elements of regulatory impact analysis are singled out: the purpose of regulatory impact analysis; characteristics of the formation of regulatory impact analysis; determination of the subject or area of the regulatory legal act; identification of institutions dealing with regulatory impact analysis; review of regulatory impact analysis tools; disclosure of methodological features and sources of information. **Applicability.** The assessment of the experience of implementing the regulatory impact analysis of individual post-Soviet countries was carried out on the basis of selected structural elements of the regulatory impact analysis, which allowed to compare the experience of Armenia and Uzbekistan. Effective tools and positive regulatory legal norms that can be applied in Ukraine are selected. The study of the experience of other countries allowed us to see some methodological and practical issues in the regulatory documents on the regulatory policy of Ukraine and the implementation of regulatory impact analysis, in particular. This article is part of a comprehensive research to improve the regulatory impact analysis in Ukraine based on the identification of best international experience. The finding specified display traits of **significant novelty**.

Keywords: regulatory impact analysis; regulatory decisions; regulatory policy; structural elements of regulatory impact analysis; regulatory impact analysis tools; "Regulatory guillotine"; public discussions; regulatory legal act

REFERENCES

1. Andrusiv, L. (2017), "Theoretical and legal foundations of the system of normative and legal acts", *Teoriia derzhavy i prava*, vol. 4, pp. 128-131.
2. "Office of the Prime Minister of the Republic of Armenia", *Pravitel'stvo Respubliki Armeniya*, available at <https://www.gov.am/ru/staff-structure/info/280/>
3. "Business environment", *Ministerstvo ekonomiki Respubliki Armeniya*, available at: <https://www.mineconomy.am/ru/page/94>
4. Borbuniuk, O.O. (2013) Regulatory acts as a type of normative legal acts". *Forum prava*. vol., 3. pp. 46–52. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP_index.htm_2013_3_10.pdf
5. "Uzbekistan adopts new version of law on normative legal acts" (2021), *Dentons*, available at: <https://www.dentons.com/ru/insights/articles/2021/april/29/uzbekistan-revamps-the-law-on-regulatory-legal-acts>
6. Zharaia, S.V. (2004), "Peculiarities of the use of statistical data in monitoring the effectiveness of regulatory acts", *Universytetski naukovi zapysky. Naukovyi chasopys Khmelnytsky*, vol. 4(12), pp. 346-352, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2004_4_58
7. Ivanova, O.I., Udovenko, A.O. (2017), "Problems of the procedure of analysis of regulatory impact of draft regulations", *Problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 98-103, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2017_2_14
8. Litvinov, O.V., Litvinova, N.M. (2014), "Foreign experience in conducting regulatory reforms and using the "regulatory guillotine"", *Aspekty publichnoho upravlinnia*, vol. 7 (9), pp. 37-48, available at: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/51/51>
9. Mukumov, B. (2020), "Assessment of the regulatory impact of regulatory legal acts on business activities in the context of the coronavirus pandemic (on the example of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan)", *Review of law sciences*, pp. 74-77.
10. "On approval of the methodology and forms of the report on the assessment of the regulatory impact of draft regulatory legal acts and adopted regulatory legal acts": Order of the Minister of Justice of the Republic of Uzbekistan dated March 31, 2021 No. 7-mx, (2021), *Nacional'naya baza dannyh zakonodatel'stva*, available at: <https://www.lex.uz/docs/5350096>
11. "ՆՈՐԱՄԱՏԻՎԻՐԱՎԱԿԱՆԱԿՏԵՐԻՍԱՍԻՆ: ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՕՐԵՆՔԸ", (2018), ՀՕ-180-Ն, ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԻՐԱՎԱԿԱՆՏԵՂԵԿԱՏՎԱԿԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳ, available at: <https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=123348>
12. "On measures to further improve the regulatory impact assessment system": Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated 2021 No. 07/21/5025/0208, (2021), *Nacional'naya baza dannyh zakonodatel'stva*, available at: <https://lex.uz/docs/5331933>
13. ԻՐԱՎԱԿԱՆԱԿՏԵՐԻՍԱՍԻՆ: ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՕՐԵՆՔԸ", (2002), ՀՕ-320, ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԻՐԱՎԱԿԱՆՏԵՂԵԿԱՏՎԱԿԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳ, available at: <https://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=1085>
14. "On the results of monitoring the implementation in 2017-2018 by the member states of the Eurasian Economic Union of the provisions provided for by the Rules for regulating trade in services, institutions and activities": Report of the Eurasian Economic Commission, *Pravovoj portal*, available at: https://docs.eaeunion.org/pd_12092018_att
15. PM receives Head of OSCE Yerevan Office, (2015), *Pravitel'stvo Respubliki Armeniya*, available at: <https://www.gov.am/ru/news/item/7838/>
16. Razumova, H.V. (2019), "Foreign experience in developing and implementing regulatory policy", *Efektivna ekonomika*, vol. 10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7311>
17. Stasiuk O.M., Chmyrova L.U., Fediai N.O., Lyashenko O.F. (2021), "Analysis of the influence of the regulatory act regarding the increase of tariffs of freight railway on the interests of the state, business entities and the citizen", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 11, pp. 65-73
18. Udovenko, A.O. (2016), "Analysis of foreign models of regulatory impact assessment", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 3, pp. 17-22
19. Dvorak, J. (2015), "The Lithuanian Government's Policy of Regulatory Impact Assessment", *Management and Business Administration, Central Europe*, vol. 23. pp. 129–146. (in English)
20. Manual on regulatory impact assessment. For use in the public service of the Republic of Armenia. *Ministry of Economy of the Republic of Armenia*, available at: https://www.legislationline.org/download/id/8103/file/Armenia_regulatory_impact_assessment_manual_en.pdf (in English)
21. Karpen, U. "Regulatory Impact Assessment (RIA) by Independent Bodies", *European court of Auditors*, available at: <https://www.eca.europa.eu/sites/regulatory-impact-analysis-conference/EN/Documents/Article%20KARPEN.pdf> (in English)

Стаття надійшла до редакції: 25.06.2022

Received: 2022.06.25

УДК 005.7:657:631.11

СЬОМОЧКІНА Т.І.^{1*}, КОЗИРЯЦЬКА Г.І.²

1* доктор філософії (PhD), асистент кафедри тракторів, автомобілів та біоенергосистем, Національний університет біоресурсів і природокористування України, e-mail: tdziuba@nubip.edu.ua, ORCID ID: 0000-0002-9973-8958

2 к.п.н., старший лаборант кафедри транспортних технологій та засобів у АПК, Національний університет біоресурсів і природокористування України, e-mail: Dagazjeraing@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3481-8997

КОНТРОЛЬНО-АУДИТОРСЬКЕ ДОКУМЕНТУВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мета. Актуальність дослідження пов'язана з необхідністю посилення управлінської функції сільськогосподарського підприємства, яке орієнтується на принципи сталого розвитку і хоче модернізувати обліково-аналітичне забезпечення управління економічним потенціалом, запропоновано критеріальний апарат аудиту обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом та економічною потужністю в рамках перевірки звітності зі сталого розвитку. **Методика.** Для вирішення даної наукової проблематики застосовано: структурний метод; порівняльного аналізу емпіричних даних; абстрактно-логічного узагальнення, наукові методи, що базуються на діалектиці пізнання й об'єктивних законах розвитку економіки, природи і суспільства, метод систематизації та синтезу допомогли розробити стратегію з удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом сільськогосподарських підприємств з врахуванням принципів сталого розвитку. **Результати.** Запропонований комплекс форм удосконалення документального забезпечення аудиту обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом та економічною потужністю із дотриманням принципів сталого розвитку, головним чином, зосереджений на удосконаленні процесу роботи зі Звітом про управління. **Наукова новизна.** Запропонований комплекс форм удосконалення документального забезпечення аудиту обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом та економічною потужністю із дотриманням принципів сталого розвитку. **Практична значимість.** Проведені розробки допоможуть підвищити ефективність роботи служби внутрішнього аудиту аграрного формування через запобігання можливих порушень, перспективне зменшення вартості зовнішнього аудиту і витрат на інші види аудиторських і експертно-консультаційних робіт.

Ключові слова: економічна потужність, результативність, потенціал підприємства, сільськогосподарське виробництво, аграрні формування, аграрний сектор

Постановка проблеми

Актуальність дослідження підтверджується необхідністю врахування таких аспектів стратегічного розвитку підприємств, як обмеженість ресурсів, ускладнення вирішення господарських ситуацій проблем і прийняття управлінських рішень внаслідок інтегрованого оцінювання впливу на результати діяльності підприємств системоутворюючих чинників, що потребує вдосконалення організації й методики обліку та аналізу. Належно створена система обліково-аналітичного забезпечення управління діяльністю сільськогосподарських

підприємств є підґрунтям формування високофахового обліково-аналітичного та управлінського апарату для підтримки результативності їхньої діяльності завдяки позитивній динаміці використання і відтворення економічного потенціалу.

В цьому контексті спостерігається розширення кола підприємств, які практикують публікацію нефінансової звітності, а також збільшення кількості запитів користувачів інформації щодо забезпечення надійності даних нефінансових звітів, що визначило необхідність та розвиток дослідження аспектів контролю / аудиту такої звітності.

Зростаючий інтерес суспільства не тільки до економічної діяльності, а й до соціально-екологічної, підвищує потребу в оцінці достовірності даних нефінансової звітності, ініціює процес розробки обліково-аналітичних процедур контрольно-аудиторських перевірок підприємством нефінансової інформації.

В сучасних умовах широко дискутуються сутність різних понять, пов'язаних з контролем і аудитом. Зокрема, у залежності від наукової школи терміни «внутрішній контроль» та «внутрішній аудит» можуть ототожнюватись або розрізнятись. Оскільки базові принципи та функції цих понять дуже схожі, то для потреб поточного дослідження буде розроблено рекомендації для документального оформлення перевірок, якими можна користуватись в рамках як контрольних, так і аудиторських процедур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Говорячи про останні дослідження теми нефінансової звітності, в контексті сталого розвитку, спостерігається збільшення кількості публікацій. Зокрема, варто звернути увагу на працю J.C.T. Oyadomari, B. Duque, E.K. Nisiyama, R.G. De Dutra-De-Lima, O.R. Mendonça Neto [14], у якій було проаналізовано вплив якості нефінансової звітності на сприйняття менеджментом інформації та прийняття управлінських рішень. Схоже дослідження було проведено Klinphanich Wanpen [11], де визначався вплив звіту про корпоративне управління на ефективність рішень, що приймається незалежною радою директорів. Також варто виокремити таких авторів, як Jaffar Nahariah, Nor Azleen Shabrina Mohd, Selamat Zarehan, Jobst, A. Andreas, Camilleri, Abhayawansa, Subhashand Elijido-Ten, Evangeline and Dumay, Johnde Villiers, Charl and Venter, ElmarR., Hsiao, Pei-ChiKelly [1; 7] – праці яких присвячені проблемам інтегрованої звітності, зокрема її впливу на підвищення прозорості, рівня довіри та створення вартості. Проблематику економічного потенціалу та корпоративної соціальної відповідальності розглядають у своїх працях українські вчені: Т. Гагалюк, В. Валентинов, Ф. Шафт [6], О.Ю. Єрмаков [5], В.К. Савчук [18], В.В. Прохорова, О.В. Божанова [15], Л.М. Таранюк [19] та ін.

Формулювання мети статті

Постановка завдання полягає у формуванні процедури внутрішнього аудиту достовірності показників складових економічного потенціалу (використання нових форм звітності, порівняння даних первинних, реєстрових та звітних джерел відповідного звітного періоду) через їхнє відображення в управлінському обліку та внутрішньогосподарській звітності, що є базою для оцінювання дотримання соціальних стандартів та вимог виробництва продукції поліпшеної якості. Запропонувати концептуальні напрями, стратегії удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом та економічною потужністю сільськогосподарських підприємств у контексті принципів сталого розвитку і відповідне модернізоване контрольно-аудиторське документування обліково-аналітичних операцій через перевірку звітності зі сталого розвитку; контролю наявності оприлюдненого Звіту про управління та відповідності його форми до вимог чинного законодавства; встановлення розбіжностей між даними фінансової, податкової та управлінської звітності та інформацією у відповідних розділах нефінансової звітності, зокрема, Звіту про управління; орієнтовний ефект від встановлених невідповідностей, неточностей та порушень. Довести необхідність окремого методичного забезпечення документування для підприємств, що використовують у бухгалтерському обліку подвійний запис, і для тих, що його не використовують.

Виклад основного матеріалу

Забезпечення сталого розвитку для економіки України на рівні сільськогосподарських підприємств, сільських громад та інших стейкхолдерів є актуальним та вагомим завданням поточного періоду комплексних реформ галузі аграрного виробництва.

Зміцнення потенціалу сільськогосподарського виробництва, його відповідна реакція на сучасні тенденції й громадські запити щодо пришвидшення темпів екологізації виробництва, а також забезпечення соціальної справедливості у відносинах виробників, власників земельних

паїв та інших сторін зумовили необхідність практики формування стратегій агробізнесу з урахуванням принципів соціальної відповідальності.

Розглянемо особливості аудиту нефінансової звітності на сільськогосподарських підприємствах, зокрема Звіту про управління.

Аудитом на сільськогосподарському підприємстві вважається сукупність контрольних процедур, спрямованих на запобігання помилок, своєчасності формування та оприлюднення фінансової та нефінансової інформації, що є базою якісного обліково-аналітичного забезпечення управління. В цьому контексті аудит покликаний:

- встановити достовірність показників фінансової звітності підприємств та їх відповідність фактично здійсненим господарським операціям та нормативно-правовим актам;
- визначити стан, стабільності та транспарентності діяльності підприємства, що важливо для усіх фактичних та потенційних стейкхолдерів.

На думку професора Й.С. Завадського комплекс аудиторських процедур може бути доповнений такими завданнями, як аналіз правильності формування бази та зобов'язань розрахунків з державою, оптимізації доходів і витрат за конкретними статтями, а також оцінювання результатів діяльності підприємства [8, с. 231-233].

З огляду на базові принципи аудиту проведення аудиторської перевірки Звіту про управління, зокрема його розділу, що розкриває інформацію про аналіз показників економічного потенціалу, економічної потужності та економічної результативності, має проходити всі необхідні методичні етапи. Оскільки окремі підприємства згідно з нормами поточного законодавства зобов'язані проводити щорічний аудит, то аудиторська перевірка Звіту про управління (або його окремих розділів) стане логічним доповненням, що не порушуватиме звичний порядок роботи бухгалтерії та інших пов'язаних служб.

Перший етап перевірки – підготовчий, на якому проводяться всі підготовчі процедури. В контексті досліджуваного питання підготовчими процедурами можуть бути: визначення кола аспектів, що потребують

аудиту, укладання договору з аудиторською компанією, ознайомлення із особливостями обліку та аналізу діяльності сільськогосподарських підприємств, що перевіряються, а також результати попередніх аудиторських перевірок та інформацію з їх висновків.

На другому, проміжному етапі аудиту повинні відбутися заходи детального ознайомлення із системою обліково-аналітичного забезпечення, форматами звітів тощо. У випадку даного дослідження цьому етапу притаманний огляд правил складання звітності зі сталого розвитку, зокрема звітів соціально-екологічного змісту, наприклад, звіту про управління. Відповідно, важливим є ознайомлення з методикою розрахунку управлінських показників (потенціалу, потужності тощо), що входять в план перевірки.

Основний етап контролю і аудиту обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом, а також економічною потужністю із дотриманням принципів сталого розвитку є фізичною перевіркою коректності показників та документів, пов'язаних з таким забезпеченням. Даний етап потребує розробки рекомендованого документального оформлення процесу перевірки та її результатів, оскільки до такої необхідності призводить залучення нових нефінансових звітів й аналітичних інструментів.

Проведення внутрішнього аудиту нефінансової звітності дає можливість відповісти на такі питання:

- чи вірно відображені фактичні показники в управлінських звітах;
- чи коректно заповнені форми, таблиці, а також здійснюється візуалізація даних;
- чи є можливі навмисні викривлення даних в досліджуваних звітах;
- наскільки ефективною є система контролю на підприємстві.

На заключному етапі аудиту відбувається оформлення висновку про перевірку, де розкриваються результати проведених заходів. Цей етап також потребує оновлення робочих документів у формі їх розширення розділами для висновків про нові види аналітичної та звітної роботи сільськогосподарського підприємства, що перевіряється.

На думку аудитора про обґрунтованість та достатність доказів при перевірці впливають джерело і надійність інформації. Проте оцінка нефінансової інформації виконується у більш складних умовах, ніж перевірка фінансової інформації, оскільки склад інформації нефінансової звітності має особливості формування та її оцінювання.

Практичні підходи до аудиту такої звітності мають бути гнучкими, оскільки предмет перевірки може варіювати в залежності від мети складання звітів нефінансового характеру. На даному етапі розвитку практики перевірок нефінансових звітів процеси формування та публікації даних нефінансової звітності сільськогосподарського підприємства поки не формалізовані: методичні підходи до складання звітності не мають чинного стандарту, затвердженого на законодавчому рівні. Тому поки відсутня можливість стандартного порівняння звітів різних підприємств або порівняння звітів одного підприємства за різні роки, якщо їх наповнення та методика складання модернізувались. Такі умови діяльності звужують можливості верифікації звітності, тому в результаті фактично перевірити можна тільки конкретні показники або розділи звіту.

Початкова увага при перевірці нефінансового звіту приділяється процесам відбору даних та підготовці цих звітів відповідно до критеріїв, що вже використовуються на підприємстві. Якщо бази таких критеріїв поки немає, то надалі орієнтуються на натуральні показники або формують більш складні, інтегровані.

Процес вибору критеріїв перевірки нефінансового звіту також має певні особливості. Головними орієнтирами для цього є:

- стандарти аудиту;
- стандарти звітності сталого розвитку від глобальної ініціативи GRI;
- положення облікової політики підприємства;
- внутрішні інструкції щодо соціальної відповідальності;
- різноманітні стандарти зі звітності у сфері сталого розвитку;
- комплекс перелічених вище та інших документів.

Окремої уваги потребує як загальний досвід роботи перевіряючого, так і його

досвід у сфері соціальної відповідальності підприємств та відповідної звітності, оскільки ці аспекти безпосередньо впливають на його судження.

На даний момент відсутній досвід практичних кейсів у сфері аудиту звітності зі сталого розвитку, який би допомагав системно орієнтуватись у методичних підходах.

З огляду на викладене вище, проблематика вимірників, стандартів і значного досвіду лімітує повноцінний процес аудиту звітності зі сталого розвитку.

Крім зазначених вище, чинниками лімітування перевірки нефінансової звітності зі сталого розвитку можуть бути:

- розмита сутність, а отже і зміст нефінансової звітності;
- незрозумілі або некоректні методичні підходи до формування інформації та розрахунку показників;
- незадовільний фактичний стан системи обліково-аналітичного забезпечення на підприємстві;
- якість звітів, облікових реєстрів та первинної документації підприємства, що пов'язані зі звітністю із сталого розвитку;
- наявність недоліків практики внутрішнього контролю підприємства;
- наявність попередніх активностей;
- загальний стан підприємства;
- наявність помилок чи викривлень даних, або їх вірогідність [9, с. 36-37].

Окреслені проблемні аспекти потребують вирішення у кожній окремій ситуації, проте дотримання таких вимог допоможе зосередитись на проведенні якісної перевірки нефінансової звітності зі сталого розвитку, незважаючи на обмеження:

- встановлення джерела вихідної інформації та оцінка його надійності;
- збирання перевірених фактів та даних для проведення розрахунків показників;
- встановлення критеріїв, згідно з якими визначатимуться допустимі межі похибки даних.

Такі рекомендації допомагають сформувати базовий комплекс орієнтирів для стратегії аудиторської перевірки нефінансової звітності.

У залежності від потреб менеджменту або умов договору з незалежним аудитором внутрішній та зовнішній аудит досліджуваної проблеми може включати такий

критеріальний апарат аудиту обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом та економічною потужністю в рамках перевірки звітності зі сталого розвитку:

- контроль наявності оприлюдненого Звіту про управління та відповідність його форми до вимог чинного законодавства;
- встановлення розбіжностей між даними фінансової, податкової та управлінської звітності й інформацією у відповідних розділах нефінансової звітності, зокрема Звіту про управління;
- виявлення розбіжностей між фактичним станом речей та інформацією в звіті про управління;
- орієнтовний ефект від встановлених невідповідностей, неточностей та порушень.

Для проведення перевірки потрібно сформулювати її стратегію та план, а також розробити робочі документи для внутрішнього або зовнішнього аудитора, враховуючи вказані критерії.

Розробка такої стратегії може бути ефективно реалізована на основі рекомендації від GRI, а в подальшому – в результаті співпраці професіоналів внутрішнього та незалежного зовнішнього аудиту.

Створення стратегії і тактики аудиту нефінансової звітності, зокрема Звіту з управління в частині обчислення показників економічного потенціалу, економічної потужності та економічної результативності, повинно відбуватися через розробку комплексу регламентів для виконання звітів і перевірок.

У рамках оновлення обліково-аналітичного забезпечення на основі концепції сталого розвитку необхідно розробити авторський регламент стосовно відповідної звітності:

- врахувати вимоги поточного законодавства, рекомендацій і стандартів при розробці норм та форм звіту з управління, що ефективно розкриватиме економічну, соціальну та екологічну діяльність звітуючого підприємства;
- провести практичну апробацію складання звітності, удосконалити цей механізм та закріпити його документально в складі облікової політики підприємства;
- сформулювати нові обов'язки та оновити посадові інструкції для працівників менеджменту, бухгалтерії та інших відповідальних осіб, що братимуть участь у формуванні звітів.

Таблиця 1

Фрагмент таблиці «Показники Звіту про управління (назва підприємства)» для малих форм аграрних підприємств (дані умовні)

Джерело: розробка авторів

Номер з/п	Група показника	Назва показника	Значення показника	Інформаційне джерело показника (документ, номер, дата)	Відповідальна особа за розрахунок, опис показника
1	2	3	4	5	6
1	Економічна	Дохід від реалізації продукції, товарів і послуг	1254 тис. грн	Форма 2-м(с)	Гол. бухгалтер В.І. Баленко
2	Економічна	Економічний потенціал	0,39	Форма 1-Епл	Гол. бухгалтер В.І. Баленко
3	Соціально-кадрова	Кількість працівників	6	Форма 2-м(с)	Гол. бухгалтер В.І. Баленко
4	Екологічна	Норма внесення азотних добрив під озиму пшеницю (перше живлення)	30 кг/га	Технологічна карта вирощування озимої пшениці	Агроном П.О. Романюк
-	Звіт про управління				Гол. бухгалтер В.І. Баленко

Розроблений регламент допоможе виконувати і контролювати повний цикл інформаційного потоку, дані якого будуть використані у таблицях та описових розділах Звіту про управління.

З огляду на те, що принципи сталого розвитку намагаються запровадити у виробництво не тільки великі аграрні формування, а і сільськогосподарські виробники малих організаційних форм (сімейна ферма, фермерське господарство, фізична особа-підприємець), то необхідно розробити рекомендоване документальне забезпечення окремо для підприємств, що використовують подвійний запис, і для тих, що його не використовують. Ці твердження є вірними, зокрема, і для Звіту про управління.

З метою упорядкування його формування та оприлюднення пропонуємо використовувати такий документ як «Склад і структура показників Звіту про управління (назва підприємства)».

У разі запровадження такого документа малим підприємством, яке обрало для себе спрощену систему оподаткування, обліку та звітності, можна його сформувати у такому вигляді (табл. 1.).

У першій графі ведеться наскрізна нумерація всіх показників, які будуть включені до складу Звіту про управління згідно вимог чинного законодавства України, рекомендацій стандартів GRI, а також цілей і бажань менеджменту сільськогосподарського підприємства.

У графі 2 рекомендованої форми вносять назву групи, до якої відносять відповідний показник. Для малих підприємств рекомендуємо використовувати три основні групи показників, які можуть висвітлити принципи збалансованої концепції сталого розвитку: економічну, соціальну та екологічну.

У графі 3 вказується назва показника, що є аналогічною до назви у джерелі, звідки його переносять у Звіт про управління для того, щоб не було викривлень і неоднозначних тлумачень при складанні висновків у звітності.

У наступній графі вносять значення показника і одиниці його вимірювання. Графа 5 запропонованої форми заповнюється конкретними даними щодо інформаційного джерела показника для Звіту: назвою

документу і датою його складання. Таким джерелом можуть бути форми зі складу фінансової і управлінської звітності сільськогосподарського підприємства, а також дані технологічної документації тощо.

Остання графа форми містить інформацію щодо посади, прізвища та ініціалів особи, яка відповідає за якість і точність показника майбутнього Звіту про управління.

Далі розглянемо форму документу «Показники Звіту про управління» для середніх та великих аграрних формувань (табл. 2.).

Суттєвою різницею між першим та другим варіантом форми є наявність графи 5, в якому зазначається рахунок бухгалтерського обліку, на якому ведеться облік показника, що включають в склад Звіту про управління. У випадку реєстрації показника управлінської звітності або описового характеру дана позиція не заповнюється.

Для великого підприємства у графі 2 даної форми рекомендовано вносити всі групи показників, що відповідають напрямам розкриття інформації у Звіті про управління і детально описують аспекти діяльності підприємства, розкривають ступінь соціальної відповідальності підприємства, що звітує.

В результаті розробки і заповнення запропонованого документу аграрне формування успішно сформує базову структуру для логічно викладеного і детально заповненого Звіту про управління, і відповідно, допоможе ефективно виявити недоліки та неточності.

У програмному забезпеченні для бухгалтерського обліку, що використовується на підприємстві, даний документ може бути введений у вигляді сформованого списку у розділ облікової політики підприємства, а готовий документ можна отримати у якості додаткових авторських звітів у модулі «Звіти» (рис. 1.).

В момент формування Звіту про управління при команді «Створити» для такого документу відбуватиметься виведення річних (квартальних) значень перелічених показників за умови, що вони вже сформовані і знаходяться у фінансових та управлінських звітах, які є інформаційними джерелами для необхідних показників.

Таблиця 2

Фрагменти таблиці «Показники Звіту про управління (назва підприємства)» для середніх та великих форм аграрних підприємств (дані умовні)

Джерело: розробка авторів

Номер з/п	Група показника	Назва показника	Значення показника	Рахунок бухгалтерського обліку показника	Інформаційне джерело показника (документ, номер, дата)	Відповідальна особа за розрахунок, опис показника
1	2	3	4	5	6	7
1	Організаційно-описова	Площа с.-г. угідь	30 тис. га	1011	Форма № 50 с.-г.	Бухгалтер П. М. Таран
2	Економічна	Прибуток	170 млн. грн.	441	Форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»	Бухгалтер П. М. Таран
3	<i>Економічна</i>	<i>Коефіцієнт економічної результативності</i>	<i>0,74</i>	-	<i>Форма 1-Ерез</i>	<i>Бухгалтер по упр. діяльності О. Е. Мельник</i>
4	Економічна	Рентабельність власного капіталу (ROE)	16%	-	Аналіз діяльності підприємства	Бухгалтер по упр. діяльності О. Е. Мельник
5	Зобов'язання	Короткостроковий кредит банку (залишок)	1,2 млн. грн.	601	Форма № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан)	Фін. директор І. О. Бондар
6	Екологічна	Сума екологічного податку	76 тис. грн.	6415	Декларація з екологічного податку	Бухгалтер з питань оподаткування Є. С. Покровська
7	Соціальна	Частка жінок у менеджменті	38%	-	Структура людського капіталу	Бухгалтер по упр. діяльності О. Е. Мельник
8	Ризикова	Страховий резерв для виплат персоналу	3 млн. грн.	477	Відомість аналітичних даних по рахунку 47	Бухгалтер П. М. Таран
9	Інноваційно-дослідницька	Фінансування дослідницьких робіт	800 тис. грн.	941	Форма №2 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)	Бухгалтер П. М. Таран
10	Інвестиційна	Сума отриманих інвестицій	65 млн. грн.	14+35	Форма № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан)	Фін. директор І. О. Бондар
11	Корпоративна	Дохід від емісії акцій	2 млн. грн.	4211	Форма № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан)	Фін. директор І. О. Бондар
-	Звіт про управління					Фін. директор І. О. Бондар

Запропонований документ допоможе проводити проміжні і кінцеві контрольні та аудиторські перевірки, що виключають неточності і викривлення інформації у нефінансовій звітності, зокрема і у Звіті про управління.

Для проведення основного та фінального етапів перевірки обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом

та економічною потужністю із дотриманням принципів сталого розвитку, зокрема в складі Звіту про управління, пропонуємо використовувати такі спеціальні робочі відомості контролера-аудитора: «Відомість фіксації порушень та неточностей у Звіті з управління за 20__р.» та «Результат перевірки Звіту з управління за 20__р.» (табл. 3 – 4).

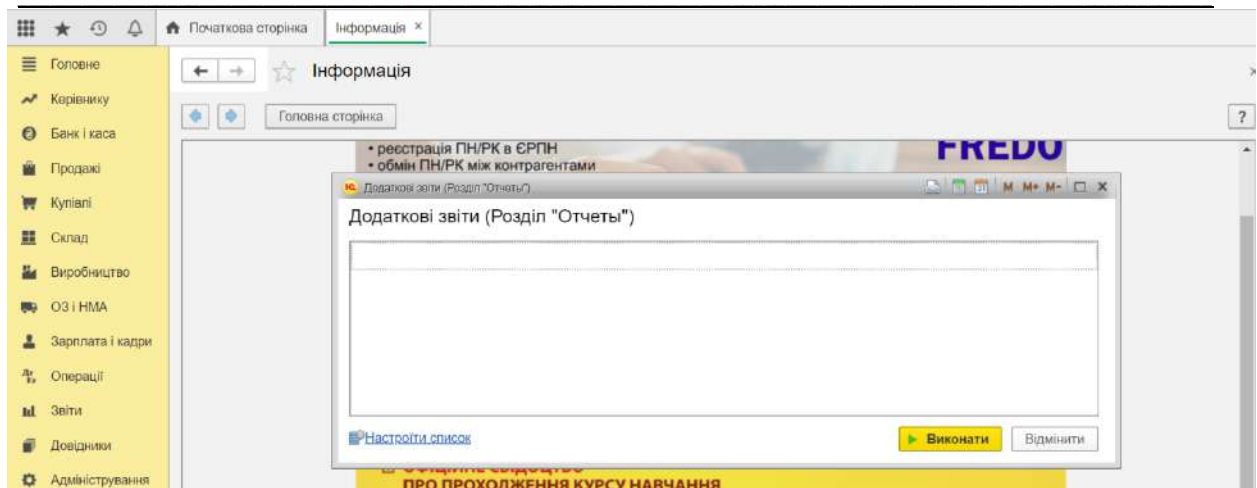


Рис. 1. Приклад розміщення документу «Показники Звіту про управління» в програмі 1С:Бухгалтерія для України 2.0

Таблиця 3

**Відомість фіксації порушень та неточностей у Звіті з управління за 20__р.
(приклад заповнення)**

Джерело: розробка авторів

Номер з/п	Номер і назва показника в регламенті	Розділ, сторінка Звіту про управління	Описова частина	Значення показника в джерелі, назва джерела	Значення показника у Звіті про управління	Відхилення
1	2	3	4	5	6	7
Група показників «Економічна»						
1	12, Прибуток	Розділ II, с. 7	Задовільно	80000 тис. грн., ф. №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»	80 млн. грн.	-
2	27, Економічний потенціал	Розділ II, с. 9	Незадовільно	0,49, ф. 1-Епл	0,5	+0,1
Група показників «Екологічна»						
3	64, Кількість переробленого гною	Розділ IX, с. 142	Незадовільно	7880 т, накладна внутрішнього подарського призначення	8 тис. т	+120 т.
4	67, Частка метану в біогазі	Розділ IX, с. 158	Задовільно	понад 50%, Калькуляція с./в. виробництва біогазу	понад 50%	-

Запропонована робоча відомість складається з семи граф.

Друга графа призначений для ідентифікації досліджуваного показника у відповідності з регламентним документом «Показники Звіту

про управління», затвердженим перед складанням Звіту про управління.

Третю графу використовують для даних про розміщення показників, що перевіряють, зокрема вказують розділ та сторінку звіту.

Четверту графу пропонуємо заповнювати інформацією про персональну експертну оцінку перевіряючого щодо описової характеристики показників, що в подальшому спростить для аудитора формування висновку та рекомендацій.

Наступна графа включає значення показника в джерелі, з якого його він був перенесений у Звіт про управління, та назву такого джерела.

У шостій графі вносять значення показника зі Звіту про управління для порівняльного аналізу.

У результаті порівняння може бути виявлена неточна передача даних або навмисне / ненавмисне викривлення інформації. Коректне відображення даних у Звіті з управління є надзвичайно важливим, оскільки його дані використовують для презентації підприємства потенційним інвесторам. Викривлення даних може їх дезорієнтувати, що негативно вплине на майбутнє партнерство.

У заключній сьомій графі аудитор вписує результати виявлення відхилень даних інформаційного джерела від даних Звіту про

управління, обов'язково зазначаючи одиниці вимірювання.

За результатами заповнення документу «Відомість фіксації порушень та неточностей у Звіті з управління» можна оцінити якість такого звіту. Велика кількість неточностей може викликати потребу додаткової внутрішньої перевірки для вилучення проблемних ланок обліково-аналітичного забезпечення сільськогосподарського підприємства.

Ураховуючи описані вище вимоги до системи документації для удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом, економічною потужністю та економічною результативністю рекомендуємо використовувати фіналізуючий документ, призначений для відображення результатів проведеної перевірки. Такий документ допомагає сформувати аудиторський висновок, базуючись на сукупності виявлених порушень та неточностей.

Розглянемо структуру рекомендованого документу «Результат перевірки Звіту з управління» (табл. 4.).

Таблиця 4

**Результат перевірки Звіту з управління за 20__р.
(приклад заповнення) (фрагмент)**

Джерело: розробка авторів

Номер з/п	Номер і назва показника в регламенті	Розділ, сторінка Звіту про управління	Виявлене відхилення чи недолік та рекомендації щодо удосконалення обліково-аналітичного забезпечення	
			Опис	Розрахунки
1	2	3	4	5
1	27, Економічний потенціал	Розділ II, с. 9	<i>Неповно описана методика розрахунку показника економічного потенціалу. Не зрозуміло, як саме цей показник відображає стан підприємства. Рекомендуємо описати ці аспекти детальніше</i>	<i>+0,1, рекомендуємо не округлювати значення показника, оскільки це викривляє сприйняття динаміки економічного потенціалу</i>
2	64, Кількість переробленого гною	Розділ IX, с. 142	Відсутній логічний зв'язок між поданою інформацією щодо даного показника та загальним змістом розділу, рекомендуємо переглянути редакцію тексту відповідного розділу	+120 т, некоректно відображений показник, важливий для інвестиційних перспектив, рекомендуємо відкоригувати його

Дана форма складається з трьох основних розділів: в документ записують номер і назву показника, розділ та сторінку, де виявлено неточність або викривлення інформації, а також рекомендації щодо усунення виявлених

проблемних аспектів і загального удосконалення обліково-аналітичного забезпечення, зокрема, звітності зі сталого розвитку.

Запропонований комплекс форм удосконалення документального забезпечення аудиту обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом та економічною потужністю із дотриманням принципів сталого розвитку, головним чином, зосереджений на удосконаленні процесу роботи зі Звітом про удосконалення.

Комплекс складається з таких трьох документів, як «Показники Звіту про управління», «Відомість фіксації порушень та неточностей у Звіті з управління» та «Результат перевірки Звіту про управління» і призначений для формування якісної системи

контролю за складанням і публікацією Звіту про управління, що, в свою чергу, підвищує рівень довіри до сільськогосподарського підприємства.

З метою запровадження запропонованих заходів з удосконалення документального забезпечення обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом та економічною потужністю аграрного формування із дотриманням принципів сталого розвитку пропонуємо розглянути відповідну організаційну модель (рис. 2.).

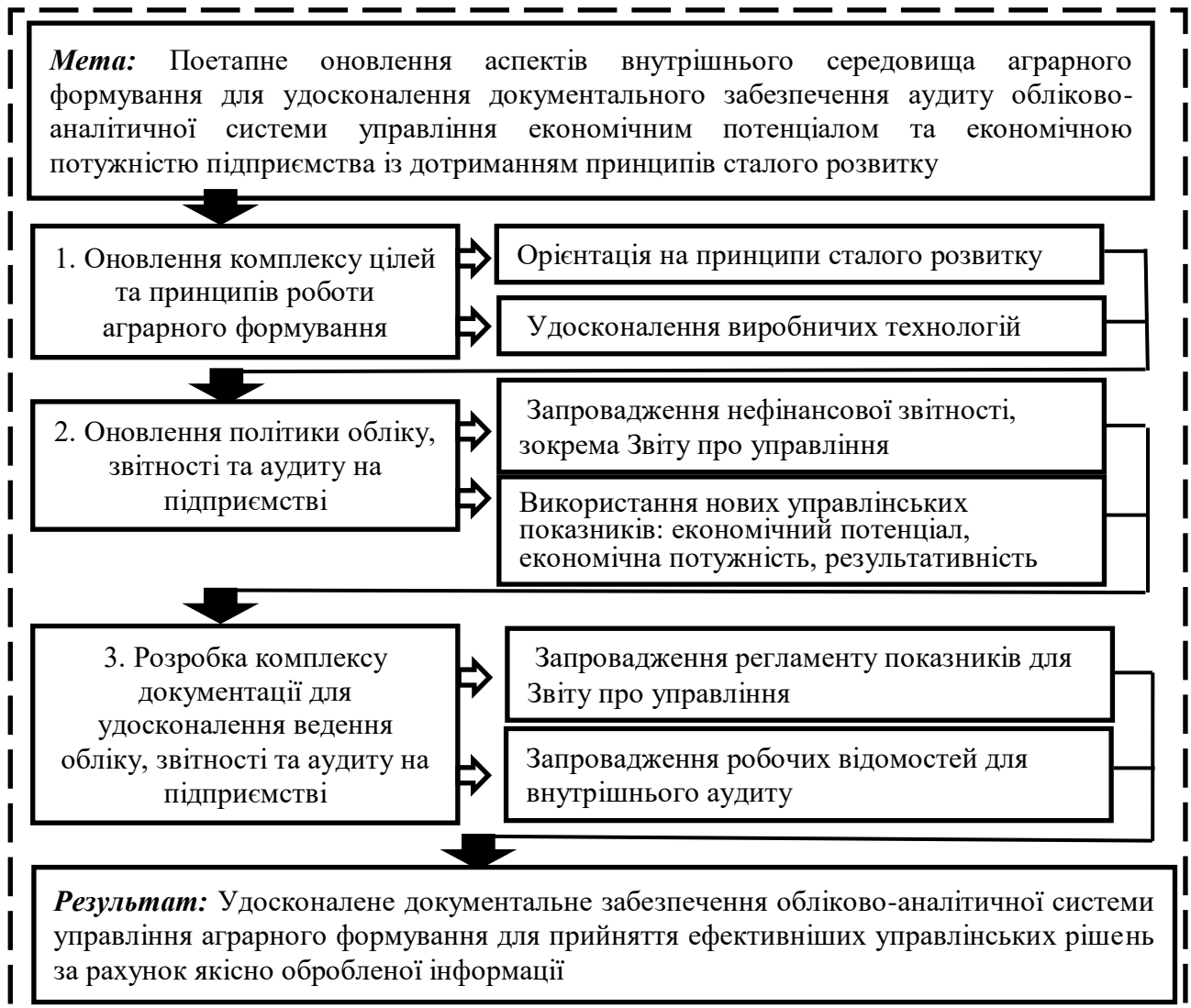


Рис. 2 Організаційно-методична модель удосконалення документального забезпечення обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом та економічною потужністю аграрного формування із дотриманням принципів сталого розвитку

Джерело: авторська розробка

Першочерговим рішенням в процесі удосконалення документального забезпечення обліково-аналітичної системи сільськогосподарського підприємства із дотриманням принципів сталого розвитку має бути встановлення нових цілей для підприємства, що збалансовано і позитивно впливають на виробництво та навколишнє середовище. Таким чином, перший етап такого запровадження присвячений оновленню виробничих технологій, технологічної документації, введення нових індикаторів тощо. Весь комплекс оновлень потрібно проводити з урахуванням принципів концепції сталого розвитку.

Наступним кроком моделі, який може здійснюватися не тільки після, а і паралельно із заходами першого етапу, пов'язаний з оновленням документації, яка регламентує процеси обліку, аналізу та аудиту у сфері оновлених технологій і виробничих практик. Вносять нові управлінські показники, зокрема показники економічного потенціалу, економічної потужності та економічної результативності. Крім того, можна розширити перелік соціальних заходів для працівників підприємства і громад, де розташовані його основні виробничі потужності.

На третій етап моделі виносять удосконалення документації для формування і контролю первинних документів, облікових реєстрів, відомостей та звітності. Зокрема, розробляють та адаптують робочі документи для внутрішнього аудиту нефінансової звітності, включаючи розроблені і запропоновані вище для роботи зі Звітом про управління.

Кінцевим результатом дій у відповідності до моделі стане удосконалення документального забезпечення обліково-аналітичної системи управління аграрного формування, оскільки поліпшується процес прийняття ефективніших управлінських рішень за рахунок якісно обробленої інформації.

Основні принципи розробленого комплексу документів та моделі можна адаптувати і для інших звітів зі складу нефінансової та управлінської звітності.

Апробація розробок даного підрозділу відбулася в сільськогосподарському підприємстві ТОВ «Агрофірма ЛЕВ».

Метою співпраці для даного підприємства була потреба у структуризації роботи служби внутрішнього аудиту, задовольнити яку було вирішено у три етапи:

1. На основі даних зі Звіту про управління та аудиторського висновку попереднього року сформував стандартний перелік показників для Звіту про управління поточного звітного періоду з використанням документу «Показники Звіту про управління». Було попередньо вирішено ввести до даного переліку показник економічного потенціалу.

2. Зробити тестовий комплексний внутрішній аудит звітів нефінансової звітності, зокрема і Звіту про управління, використовуючи розроблений документ «Відомість фіксації порушень та неточностей у Звіту з управління».

3. Оцінити ефективність проведеного другого етапу та прийняти управлінське рішення щодо доцільності заходів внутрішнього аудиту Звіту про управління.

Висновки

Проведені розробки допоможуть підвищити ефективність роботи служби внутрішнього аудиту аграрного формування через запобігання можливих порушень, перспективне зменшення вартості зовнішнього аудиту і витрат на інші види аудиторських і експертно-консультаційних робіт.

Виявлено, що у залежності від потреб менеджменту аудит досліджуваної проблеми може включати такий критеріальний апарат аудиту обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом та економічною потужністю в рамках перевірки звітності зі сталого розвитку: контроль наявності оприлюдненого Звіту про управління та відповідність його форми до вимог чинного законодавства; встановлення розбіжностей між даними фінансової, податкової та управлінської звітності та інформацією у відповідних розділах нефінансової звітності, зокрема Звіту про управління; виявлення розбіжностей між фактичним станом речей та інформацією в звіті про управління; орієнтовний ефект від встановлених невідповідностей, неточностей та порушень.

Встановлено, що необхідно розробити рекомендоване документальне забезпечення окремо для підприємств, що використовують

подвійний запис, і для тих, що його не використовують. З метою упорядкування Звіту про управління формування та оприлюднення пропонуємо використовувати такий документ як «Склад і структура Показники Звіту про управління». В результаті розробки і заповнення запропонованого документу аграрне підприємство успішно сформує базову структуру для логічно викладеного і детально заповненого Звіту про управління, і відповідно, допоможе ефективно виявити недоліки та неточності.

Для проведення основного та фінального етапів перевірки обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом

та економічною потужністю із дотриманням принципів сталого розвитку, зокрема в складі Звіту про управління, пропонуємо використовувати такі спеціальні робочі відомості контролера-аудитора: «Відомість фіксації порушень та неточностей у Звіті з управління за 20__р.» та «Результат перевірки Звіту з управління за 20__р.»

Запропонований комплекс форм удосконалення документального забезпечення аудиту обліково-аналітичної системи управління економічним потенціалом та економічною потужністю із дотриманням принципів сталого розвитку, головним чином, зосереджений на удосконаленні процесу роботи зі Звітом про управління.

SOMOCHKINA T.1*, KOZYRIATSKA H.2

1* PhD, assistant of the department of tractors, automobiles and bioenergy resources, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, e-mail:tdziuba@nubip.edu.ua, ORCID ID:0000-0002-9973-8958

2 Candidate of Pedagogical Sciences, senior laboratory technician of the Department of Transport Technologies and Means of Agriculture, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, e-mail:tdziuba@nubip.edu.ua, ORCID ID:0000-0002-9973-8958

CONTROL AND AUDIT DOCUMENTATION OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL OPERATIONS TO ENSURE THE MANAGEMENT OF ECONOMIC POTENTIAL OF SILSPODS

Goal. The urgency of the study is related to the need to strengthen the management function of agricultural enterprises, which focuses on the principles of sustainable development and wants to modernize accounting and analytical support of economic potential management. development. **Method.** To solve this scientific problem used: structural method; comparative analysis of empirical data; abstract-logical generalization, scientific methods based on the dialectic of knowledge and objective laws of economic development, nature and society, the method of systematization and synthesis helped to develop a strategy to improve accounting and analytical management of economic potential of agricultural enterprises based on sustainable development. **Results.** The proposed set of forms of improving the documentation of the audit of accounting and analytical management system of economic potential and economic capacity in compliance with the principles of sustainable development, mainly focused on improving the process of working with the Management Report. **Scientific novelty.** A set of forms of improving the documentation of the audit of accounting and analytical management system of economic potential and economic capacity in compliance with the principles of sustainable development is proposed. **Practical significance.** The developed developments will help to increase the efficiency of the internal audit service of agrarian formation by preventing possible violations, long-term reduction of the cost of external audit and the cost of other types of audit and expert consulting work.

Keywords: economic power, efficiency, enterprise's potential, agricultural production, agrarian formations, agricultural sector

REFERENCES

1. de Villiers, C., Venter, E.R., & Hsiao, P.-C.K. (2017). Integrated reporting: Background, measurement issues, approaches and an agenda for future research. *Accounting & Finance*, 57(4), 937-959. doi: 10.1111/acfi.12246.
2. Dziuba, T. (2021). Accounting and Analytical Support for Economic Potential Management of Agricultural Enterprises. (Doctor of Philosophy dissertation. National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv, Ukraine)

3. Dziuba T.(2021) Information model for improving accounting and analytical support for economic potential management. *Scientific horizons 2* (Volume 24), 108 -119
4. DOD Dictionary of Military and Associated Terms. (2019). Retrieved from <https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/dictionary.pdf?ver=2018-05-02-174746-340>.
5. Ermakov, O.U., Velichko, O.V., Bohach, L.V., & Nahorni, V.V. (2018). To question of estimation of production potential of agricultural enterprises. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 3(26), 162-168. Retrieved from <http://fkd.org.ua/article/view/144373>
6. Gagalyuk, T., Valentinov, V., & Schaft, F. (2018). The corporate social responsibility of Ukrainian agroholdings: The stakeholder approach revisited. *Systemic Practice and Action Research*, 31(6), 675-698. doi: 10.1007/s11213-018-9448-9.
7. Jaffar, N., Nor, A.S.M., & Selamat, Z. (2018). Analysis of voluntary disclosure before and after the establishment of the integrated reporting framework. *Accounting and Finance Review*, 3(4), 105-113. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=3307271>.
8. Zavadsky, J. (1997). Management: Management. Kyiv: *Ukrainian-Finnish Institute of Management and Business*,. Vol. 1. 543 p.
9. Korol S.(2017) Practical aspects of auditing non-financial statements. *Economics: the realities of time*. № 3 (31). URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2017/No3/35.pdf>.
10. Kaminski, B., Jakubczyk, M., & Szufel, P. (2018). A framework for sensitivity analysis of decision trees. *Central European Journal of Operations Research*, 26(1), 135-159.
11. Klinphanich, W. (2018). Impact of business nature on corporate governance report through a degree of independence of board of directors: A case study of listed companies in the stock exchange of Thailand. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research*, 7(1), 210-218. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=3226581>.
12. Lepiokhin, O. (2009). The concept of effective competitiveness management. *Investments: Practice and Experience*, (3), 37-39.
13. Official website of the Global Reporting. (n.d.). Retrieved from <https://www.globalreporting.org>.
14. Oyadomari, J.C.T., Duque, B., Nisiyama, E.K., Dultra-De-Lima, R.G., & De Mendonça Neto, O.R. (2018). Use of management reports and performance of sales managers in an insurance company. *Revista Contabilidade & Finanças*, 29(78), 343-354. doi: 10.1590/1808-057x201805970.
15. Prohorova, V., & Bozhanova, O. (2011). *Company's economic potential management*. Kharkiv: UKR. NTMT Publishing.
16. Pysarenko, V., Antonets, A., Lukianenko, H., & Pysarenko, P. (2016). *System of organic farming of the agroecologist S. S. Antonets*. Poltava: Hromadska spilka.
17. Prokopenko, P. (2018). *Statistical yearbook "Agriculture of Ukraine"*. Kyiv: State statistics service of Ukraine.
18. Savchuk, V., & Dziuba, T. (2020). Economic potential of agrarian enterprises as an important development factor. *AgroLife Scientific Journal*, 9(1), 281-287.
19. Taraniuk, L. (2014). The assessment of economic potential industrial enterprises during business process reengineering. *Mechanism of Economic Regulation*, (2), 96-105.
20. The World of Organic Agriculture Statistics and Emerging Trends 2020. (2020). Edited by Willer, H., Schlatter, B., Trávníček, J., Kemper, L. & Lernoud, J. *FiBL & IFOAM – Organics International: The World of Organic Agriculture*. Frick and Bonn. BIOFACH in Nürnberg, Germany. (p. 337)
21. Law of Ukraine No. 996-XIV “On Accounting and Financial Reporting in Ukraine”. (1999, July). Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
22. Order of the Ministry of Finance of Ukraine No. 982. About the statement of Methodical recommendations on drawing up of the report on management. (2018, December). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18>

Стаття надійшла до редакції: 12.06.2022
Received: 2022.06.12

УДК 336.7:338.2

ГОРДІЄНКО Л.А.^{1*}

^{1*} доктор економічних наук, доцент, завідувачка кафедри маркетингу, фінансів, банківської справи та страхування Східноєвропейського університету імені Рауфа Аблязова, e-mail: lgordienko35@gmail.com; ORCID ID: 0000-0001-8979-8968

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Мета. Стаття присвячена узагальненню особливостей функціонування державно-приватного партнерства в Україні і окремих зарубіжних країнах та розробці фінансового механізму державно-приватного партнерства післявоєнного відновлення України. **Методика.** З врахуванням специфіки дослідження використано системний підхід, метод порівняльного аналізу, подано оцінку втрат економіки України завданих російською військовою агресією, сформовано структуру цього механізму. **Результати.** Проаналізована прагматика функціонування зазначеного фінансового механізму в Україні та в окремих зарубіжних країнах шляхом порівняння особливостей та виявлено відмінності. Наголошено на доволі значних обсягах фінансування проектів державно-приватного партнерства в зарубіжних країнах та в Україні та визначено, що структурні гранти та гранти Фонду згуртування були основним джерелом фінансування проектів у країнах ЄС. Також в зарубіжних країнах є усталеною практикою фінансування довгострокових масштабних проектів. Обумовлено значимість координаторів процесів державно-приватного партнерства в Україні, зокрема профільних міністерств, аналітичних агенцій та громадських організацій, які сприяють реалізації в Україні якісних проектів у різних сферах. **Наукова новизна.** Використовуючи системний підхід, базуючись на працях вітчизняних учених та з врахуванням специфіки економіки України в умовах воєнного стану сформовано схему структури фінансового механізму ДПП в умовах післявоєнного відновлення України. **Практична значимість.** Запропоновану структуру зазначеного фінансового механізму доцільно використати при формуванні національних, регіональних та місцевих, зокрема на рівні територіальної громади програм економічного відновлення. Перспективними об'єктами ДПП на рівні територіальних громад можуть бути як економічні так і соціальні проекти, зважаючи на рівень руйнувань житла, інших об'єктів соціальної інфраструктури. Серед економічних – є актуальним будівництво об'єктів закладів харчування, невеликих підприємств по переробці продуктів рослинництва та тваринництва, виготовлення предметів побутового призначення, а серед соціальних – житлові проекти, паркові зони та об'єкти рекреаційного призначення; об'єкти історико-архітектурної спадщини; надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом тощо.

Ключові слова: державно-приватне партнерство; соціальна інфраструктура, фінансовий механізм

Постановка проблеми

У складних умовах післявоєнного відновлення суспільний розвиток України має забезпечуватись ефективним використанням всіх наявних ресурсів, зокрема фінансових. Для України, зважаючи на масштабність руйнувань населених пунктів, господарюючих об'єктів, інфраструктури внаслідок військових дій, проблеми економічного та соціального змісту, зокрема необхідності налагодження нормального життя, зумовлюють поєднання зусиль органів влади та бізнесових структур, що є важливим засобом забезпечення такого відновлення. У цьому контексті вагому роль має відігравати державно-приватне партнерство (ДПП), зважаючи на доцільність та реальність поєднання ресурсів на

національному рівні, органів місцевого самоврядування з ресурсами приватних структур, що сприятиме забезпеченню динамічності відновлення конкретної територіальної громади, зокрема, села, міста, району, області та держави загалом. Серед інструментів ДПП акцентуємо увагу дослідження на обґрунтуванні відповідного фінансового механізму, який визначає напрями, форми, схеми взаємодії між учасниками такого партнерства, забезпечує оптимізацію зв'язків, що забезпечує доцільність такої співпраці. Зважаючи на загальнонаціональну значимість вирішення зазначеної проблеми, тематика дослідження є актуальною та потребує відповідних подальших досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Зважаючи на теперішній воєнний період, процеси ДПП у післявоєнний період будуть нести певний відбиток попереднього стану, проте будуть формуватись на новому теоретико-методологічному базисі та з врахуванням майбутньої стану суспільної системи. Беручи до уваги ці положення, аналіз наукових праць виконаємо у незначному часовому проміжку довоєнного стану та окремих розробок теперішнього періоду.

Щодо праць довоєнного періоду, варто виокремити науковий доробок Б. Шулюка [1,2], О. Пирог, М. Томича, М. Вороновської [3], В. Круглова [5], С. Демидюк, А. Князевич, О. Крайчук [6], В. Данилишина, О. Стефанків, О. Ціжми [7], де виявлено, проаналізовано та зроблено відповідні пропозиції щодо фінансового забезпечення, формування моделей цього партнерства, концептуальних засад, використання зарубіжного досвіду тощо.

Наукових праць та інших теоретичних розробок, які оприлюднені у воєнний період, дотепер є небагато, зважаючи на незначний як для цього періоду, термін відкритого доступу. Окремі аспекти щодо функціонування процесів державно-приватного партнерства виклали Т. Богдан [8], Н. Резнікова, В. Панченко [9]. Окремі пропозиції щодо використання механізмів ДПП у післявоєнний час розробили фахівці Українського інституту майбутнього, зокрема зазначивши доцільність: «...розширення переліку приватних підприємств, які можуть отримувати замовлення від держави для потреб оборони, в подальшому – для відбудови; запровадження програм, що дозволять отримати державне замовлення підприємствам, які втратили цивільні замовлення під час війни (машинобудування, легпром тощо)» [10, с. 67]. Про важливість ролі ДПП в умовах післявоєнного відновлення поінформувала І. Запатріна на міжнародній конференції в Барселоні 6 травня 2022 р.: «ДПП є надзвичайно важливим для створення нової бази інфраструктурних об'єктів, які потребують використання нових інноваційних технологій та обладнання, досвіду використання яких не існує в Україні (сучасна енергетика, тепло та водосистеми постачання, поводження з

побутовими відходами підприємства, сучасні клініки, швидкісні поїзди, тунелі тощо)» [11].

Оцінюючи ці праці, зокрема у воєнний період, зауважимо, що проблеми розвитку ДПП, особливо щодо відповідного фінансового механізму, висвітлено недостатньо, тому є актуальна потреба у продовженні подібних досліджень.

Формулювання цілей статті

Стаття присвячена обґрунтуванню фінансового механізму ДПП, який має бути сформований для післявоєнного відновлення України. Завданнями дослідження є: з'ясування рівня руйнувань економіки України, виявлення особливостей прагматики ДПП в окремих зарубіжних країнах та в Україні, розробка удосконаленої структура зазначеного механізму.

Виклад основного матеріалу дослідження

Зважаючи на обумовлену мету, визначимо таку послідовність дослідження у пропонованій методиці: стисла оцінка збитків завданих Україні російською військовою агресією на теперішній час → уточнення прагматики функціонування ДПП у зарубіжних країнах і в Україні та виявлення особливостей → формування структури цього механізму. Оскільки формування зазначеного механізму має відбуватись з врахуванням наслідків військової агресії, подамо доступну інформацію щодо цих руйнувань.

За спільними оцінками Мінекономіки та Київської школи економіки, загальні втрати України через війну коливаються у межах від \$564 до \$600 млрд. Зокрема, до цієї суми входить оцінка падіння ВВП до \$90,2 млрд., тобто 45,1% від загальної величини (за прогнозами Trading Economics на третій квартал 2022 р.). У відеозверненні до учасників круглого столу Світового банку президент Володимир Зеленський сказав, що за попередніми підрахунками, унаслідок повномасштабного вторгнення Україна вже втратила близько \$550 млрд. і потребує додатково майже \$7 млрд. щомісячної підтримки на виплату заробітних плат бюджетникам та інших соціальних витрат. Загальні втрати, починаючи з кінця першого тижня березня і до кінця квітня 2022 року зростали лінійно з \$575,5 до \$620,2 млрд., а прямі – з \$54,3 до \$88,5 млрд. Якщо війна продовжиться і визначені тренди збережуться

ще протягом трьох місяців, то до кінця липня 2022 року сума загальних втрат дійде до \$700,5 млрд., а прямих – до \$154,5 млрд. [12].

Б. Данилишин конкретизує ці збитки: «Аналогічні оцінки втрат економіки на основі «територіального вилучення» областей України із нормального процесу економічного відтворення свідчать, що економічні втрати України у річному розрізі можуть сягати: виробництво ВВП – 46%; експортні надходження – 48%; капітальні інвестиції – 45%» [13].

Саме масштаб цих руйнувань необхідно враховувати при формуванні цього механізму і для його належного обґрунтування проаналізуємо вітчизняний та зарубіжний досвід.

У цьому контексті подамо погляд І. Брайловського щодо базового теоретичного обґрунтування суті ДПП: «В економічній теорії протягом майже всієї історії її становлення, досить багато уваги приділялося різним сторонам взаємовідносин державного і приватного секторів економіки. Водночас через достатню новизну даного економічного феномену (його офіційна історія починається в останні десятиріччя ХХ ст.), і теоретичні засади державно-приватного партнерства в економічній науці знаходяться на етапі становлення. На нашу думку, виявлення сутності та змісту ДПП можливе на основі аналізу історичного аналізу та спираючись на методологію сучасної економічної науки» [14].

Про комплексність суті ДПП констатують Л. Бругард та О. Перерсен: «Незважаючи на відмінності в розумінні та застосуванні, ДПП в західних країнах мають багато спільних характеристик, включаючи вплив неолібералізму, відкриті складні стандартизовані процеси, довгострокові контракти, філософію отримання взаємних вигод» [15].

Зважаючи на особливу актуальність цієї проблематики для України, про необхідність продовження досліджень щодо ДПП вказує Б. Шулюк, і у цьому контексті зазначає: «Попри наявність достатньої кількості наукових доробок вчених у сфері державно-приватного партнерства, дослідження сутності фінансового механізму його реалізації практично відсутні. Відтак, актуальним є дослідження концептуальних засад згаданого механізму задля покращання фінансової

взаємодії держави і підприємницьких структур» [2].

Оцінюючи прагматику реалізації проектів ДПП в Україні, зазначимо: «За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2022 на умовах ДПП укладено 193 договори, з яких реалізується 31 договір (22 – концесійних договорів, 5 - договорів про спільну діяльність, 4 - інші договори), 162 договорів не реалізується (119 – не виконується, 43 - розірвані / закінчився термін дії)» [16]. Отже, оцінюючи ці показники, зробимо висновок, що розвиток ДПП в Україні до цього часу характеризувався незначними капіталовкладеннями, пасивністю та незацікавленістю місцевих органів влади, відсутністю належного діалогу із бізнесовими структурами.

ДПП в Україні, згідно законодавчої бази, може реалізовуватися за такими напрямками: виробництво, транспортування і постачання тепла та розподіл і постачання природного газу; будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури; машинобудування; збір, очищення та розподілення води; охорона здоров'я; туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт; забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем; поводження з відходами, крім збирання та перевезення; виробництво, розподілення та постачання електричної енергії; надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом; виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків, повністю чи частково зруйнованих внаслідок бойових дій на території проведення антитерористичної операції; встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла для внутрішньо переміщених осіб; надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я; управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини.

Тепер координування процесів ДПП в Україні покладено на Міністерство економіки, Міністерство розвитку громад та територій, а також на Міністерство

інфраструктури. Окрім цих міністерств, функціонує низка аналітичних агенцій та громадських організацій, зокрема Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства[17], які допомагають реалізації в Україні якісних проектів ДПП у різних сферах.

З метою визначення оптимальних форм та напрямів відновлення фінансового механізму ДПП в Україні, з'ясуємо особливості його застосування в інших країнах, зокрема європейських. У цьому контексті В. Данилишин, О. Стефанків та О. Ціжма зазначають: «За інтенсивністю поширення інструменту державно-приватного партнерства країни – члени Європейського Союзу поділяються на чотири групи:

1) країни – «піонери» у використанні державно-приватних партнерств: Великобританія, Франція, Німеччина, Ірландія та Італія;

2) країни – «середняки», тобто країни із середнім рівнем поширення практики державно-приватних партнерств: Іспанія та Португалія, в яких цей механізм використовується лише в деяких сферах соціально-економічного життя;

3) країни – «новоприбульці», тобто країни, де застосування державно-приватних партнерств знаходиться на початковій стадії: Люксембург, Швеція, Бельгія, Греція;

4) країни Центральної та Східної Європи, які мають відмінні від «старих» членів ЄС соціально-економічні характеристики» [18].

Згідно даних Світового банку щорічна кількість проектів ДПП та сума інвестицій у світі є доволі значною протягом 2012 - 2021 рр., незважаючи на загальну спадну тенденцію (рис.1).



Рисунок 1. Кількість проектів ДПП та сума інвестицій.

Джерело: [19]

Певну зацікавленість у контексті запозичення передового досвіду для України, викликає прагматика напрямів цього партнерства у зарубіжних країнах, тому подамо відповідні дані (табл.1.).

Оцінюючи ці напрями можна дійти таких висновків:

- розгалуженість проектів у країнах;
- певна направленість, зважаючи на актуальність вирішення питань розвитку конкретної країни;
- використання різних форм ДПП;
- поєднання економічних та соціальних напрямів.

Таблиця 1

Поширення ДПП у соціально-економічному житті різних країн

Джерело: [20, С.42]

Країни	Сектори, в яких впроваджуються ДПП
Фінляндія	Дорожні концесії (тіньове мито). Школи і вища освіта
Франція	Концесії на спорудження автомагістралей (реальне мито). Концесії на водопостачання
Греція	Концесії на спорудження доріг (реальне мито). Залізниця полегшеного типу у Фесалоніках
Ірландія	Транспорт, освіта, водопостачання, управління відходами
Італія	Лікарні, транспорт, управління відходами
Нідерланди	Водопостачання, швидкісні залізничні магістралі
Португалія	Аеропорти, дорожні концесії (тіньове мито)
Японія	Охорона здоров'я, житло, інформаційні технології та транспорт на регіональному рівні
Австралія	Дороги (Мельбурн), лікарні (штати Вікторія та Новий Південний Вельс), в'язниці (штати Вікторія та Західна Австралія)
Південна Африка	В'язниці, водопостачання, охорона здоров'я, освіта

Характерною особливістю проектів є доволі суттєва фінансова підтримка ДПП за

рахунок коштів, які надаються Європейською комісією, млн. євро (табл. 2)

Таблиця 2

Проекти, які реалізувались в окремих країнах протягом 2000-2014 рр. за підтримки Європейської комісії

Джерело: [21]

Країни	Кількість проектів	Загальна вартість	Внесок ЄК	% частки ЄК
Хорватія	1	331	20	6,0
Бельгія	2	1286	81	6,2
Португалія	3	2379	564	23,7
Польща	4	388	272	70,1
Іспанія	4	2422	311	12,8
Греція	8	6806	3301	48,5
Німеччина	14	2147	254	11,8
Франція	21	9856	324	3,3

Отже, характеризуючи ці процеси, зауважимо що обсяги фінансування проектів ДПП у світі вимірюються десятками мільярдів доларів США і в різних країнах склались власні пріоритети їх реалізації. Подамо їх окремі напрями.

Про активне розповсюдження процесів ДППу аграрних країнах констатують В. Круглов та Д. Терещенко: «Наприклад, у Мексиці нове бачення розвитку аграрної сфери передбачає спільну ініціативу державного та приватного секторів щодо

активізації та забезпечення нових напрямків для сільського господарства. Інституційні механізми були встановлені у окремих галузевих напрямках (олійні культури, зернові, фрукти та овочі, кава та какао) на основі партнерства держави та приватного сектору для кожної групи продуктів харчування. Кожний напрям товарної групи очолюють потужні національні або багато національні корпорації з акцентом на спільні програми серед різноманітних груп компаній. Завдяки роботі у галузі очікується вираш на

виробництві, збуті та збільшення інвестицій. Японія розробила стратегію «Made With Japan», що сприяє розвитку світового ланцюжка вартості продуктів харчування, особливо в країнах, що розвиваються, за допомогою ДПП. Встановлені харчові ланцюжки доданої вартості відображають кращий споживчий попит. У сфері сільськогосподарського співробітництва уряд Японії співпрацює з країнами-партнерами з метою створення ланцюжків доданої вартості, які залучають суб'єктів приватного сектору з обох сторін. Бразильське агентство сільськогосподарських досліджень (Embrapa) розробило стратегію для нового наукового бачення, спрямованого на дослідження на наступні 20 років. Ці зусилля координуються за допомогою програми «Agropensa», створеної в 2012 році, яка діє через мережевий підхід. «Agropensa» спеціалізується на взаємодії з відповідними зацікавленими сторонами в Бразилії та за кордоном, метою якої є виробництво та розповсюдження стратегічних знань щодо майбутніх технологічних проблем та можливостей для сільського господарства на основі партнерства міждержавними та приватними суб'єктами на національному та міжнародному рівнях» [22].

Проекти ДПП в країнах ЄС характеризуються значним тимчасовим лагом. Так, серед найбільших європейських проектів державно-приватного партнерства, що були реалізовані за 2010–2011 роки були такі:

- проект залізничного GSM-R-сполучення у Франції. Контракт передбачає будівництво, експлуатацію та технічне обслуговування нової технології залізничного сполучення, система розгорнута на більш ніж 14000 111 км звичайних і високо швидкісних залізничних ліній у країні. Обсяг інвестицій проекту – 660 млн. євро, реалізований у 2010 році;
- проект будівництва фламандських шкіл у Бельгії завершився в червні 2010 року. Цей проект з обсягом фінансування 1,5 млрд. євро стосується реставрації, реконструкції і перебудови 211 шкіл першого та другого рівнів у Фландрії; – в лютому 2010 році завершено будівництво зоопарку Vincennes (Франція). Обсяг інвестицій – 160 млн. євро. Це перший у світі проект ДПП з будівництва зоопарку;

- проект залізничного сполучення великої швидкості реалізований у 2010 році у Португалії (180-кілометрова лінія між Росоірао і Саіа). З обсягом інвестицій у 1,6 млрд. євро ця угода – найбільший проект ДПП в історії країни;
- у 2011 році у Франції були реалізовані проекти: будівництво швидкісних залізниць Тур-Бордо (обсяг інвестицій – 5,4 млрд. євро); Бретань-Луара (1,2 млрд. євро); будівництво штаб-квартири Міністерства оборони (1,5 млрд. євро); автостради А63 (1 млрд. євро); проект автозаправок EсоTaxe (840 млн. євро) [23, с.167-169].

Водночас, незважаючи на певні позитиви к процесам ДПП, є також окремі негативи, про що інформує Європейська палата аудиторів: «Проте на сьогоднішній день фонди ЄС мало використовуються для ДПП. Хоча політика Комісії направлена на заохочування використання ДПП протягом кількох років (наприклад, стратегія «Європа 2020») як потенційно ефективний засіб реалізації проектів, ми визначили, що за період 2000–2014 рр. одержано 5,6 млрд. євро фінансування від ЄС. Структурні гранти та гранти Фонду згуртування були основним джерелом фінансування ЄС, за ними йшли фінансові інструменти – часто у співпраці з Європейським інвестиційним банком (ЄІБ). Крім того, хоча три держави-члени, які ми відвідали (Франція, Греція та Іспанія) були знайомі з реалізацією проектів та концесій ДПП, вони не мали повністю адекватної інституційної бази для забезпечення успішного управління проектами ДПП. У відвіданих державах-членах у різному ступені був відсутній адекватний стратегічний підхід до використання ДПП. Вони розглядалися як залучення додаткового фінансування у вигляді приватних коштів, але не було чіткого бачення того, яку роль ДПП має відігравати у національних інвестиційних стратегіях або в яких галузях було б доцільно виділяти значну частку майбутніх бюджетів [24].

Аналізуючи процеси розвитку ДПП в зарубіжних країнах, можна зробити такі узагальнюючі висновки щодо відповідного фінансового механізму:

- масштабність виконання проектів;
- перманентна та доволі суттєва фінансова, інформаційна, технічна підтримка державних та місцевих органів влади, а

- також від Європейської комісії у сприянні реалізації проектів;
- чітка визначеність пріоритетів розвитку;
- взаємна вигідність та перспективність реалізації проектів розвитку конкретної адміністративної одиниці;

- наявність окремих проблем щодо координації проектів.

Порівнюючи фінансовий механізм ДПП в Україні та зарубіжних країнах визначимо такі особливості:

Таблиця 3

Порівняння особливостей функціонування фінансового механізму ДПП в Україні в зарубіжних країнах

Джерело: сформовано автором

Україна	Зарубіжні країни
Незначні обсяги фінансування та кількість проектів;	Доволі значні обсяги фінансування проектів;
Незначна бюджетна підтримка	Суттєва підтримка із бюджетів усіх рівнів
Лише вітчизняні фінансові ресурси	Допомога від бюджету ЄС
Періодична підтримка	Зацікавленість та підтримка органів влади всіх всіх рівнів
Окремі проекти з незначним обсягом фінансування	Масштабність проектів

Саме тому, враховуючи аргументовані погляди зазначених учених, з усвідомленням наукової актуальності продовження досліджень цієї проблематики та з врахуванням прагматики реалізації проектів ДПП є об'єктивна необхідність у розробці нового фінансового механізму, адаптованого до умов післявоєнного відновлення. Беручи до уваги обумовлену необхідність розробки такого фінансового механізму, зважаючи на наявні у працях вітчизняних вчених складові, з врахуванням обґрунтованих додаткових власних складових, запропоновано таку схему структури фінансового механізму ДПП в умовах післявоєнного відновлення України (рис. 2).

При формуванні зазначеного механізму враховані стратегічні нормативно-правові акти щодо відновлення України, зокрема Указ Президента України №266/2022 від 21 квітня 2022 року, який визначив напрями відновлення та передбачив формування відповідних робочих груп. [25]. Питання щодо формування програм ДПП віднесено до компетенції таких основних робочих груп: зокрема з питань: відновлення та розбудови інфраструктури; відновлення та розвитку економіки; будівництва, містобудування, модернізації міст та регіонів;

Розроблену структуру зазначеного фінансового механізму доцільно застосовувати при пошуку та формуванні

національних, регіональних та місцевих, зокрема на рівні територіальної громади, проектів ДПП. Зазначимо, що структура фінансового механізму ДПП базується на науковому доробку провідних зарубіжних та вітчизняних учених, враховує сприйнятливий зарубіжний досвід та прагматику вітчизняних реалій, є вагомим інструментом реалізації як загальнодержавної так і місцевої фінансової політики, що в сукупності дає змогу формувати напрями соціально-економічного відновлення конкретної адміністративної одиниці.

Перспективними напрямками розвитку ДПП будуть освіта та медицина. Ці галузі потребують значного покращення матеріально-технічної бази та значних капіталовкладень в сучасні технології. Вирішити ці завдання можливо лише завдяки співпраці держави та бізнесу.

На регіональному рівні необхідно сформувати сприятливі умови для реалізації проектів ДПП в сфері житлово-комунального господарства, транспортного обслуговування, теплопостачання, модернізації зовнішнього освітлення, прибирання, утеплення будинків, будівництво стадіонів, садочків, парковок, переведення на аутсорсинг послуг охорони, відновлення аеропортів тощо.

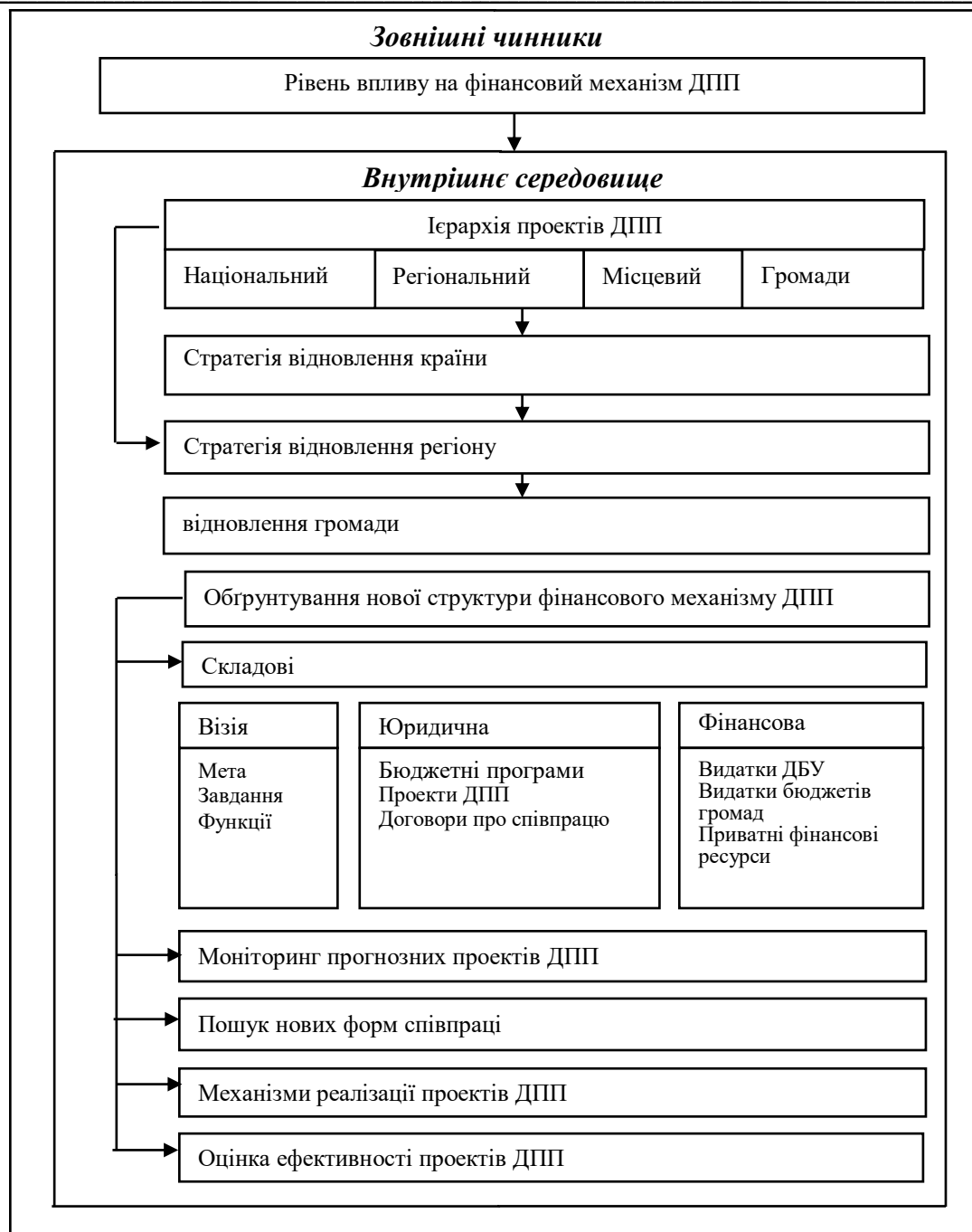


Рисунок 2. Структура фінансового механізму ДПП

Джерело: власна розробка

Актуальними об'єктами ДПП на рівні територіальних громад можуть бути як економічні так і соціальні проекти. Серед економічних – будівництво об'єктів закладів харчування, невеликих підприємств по переробці продуктів рослинництва та тваринництва, а серед соціальних – освітні заклади, паркові зони та об'єкти рекреаційного призначення; об'єкти історико-архітектурної спадщини; надання соціальних

послуг, управління соціальною установою, закладом тощо.

Оскільки процеси відновлення будуть складними та тривалими, а підвищення якості життя мешканців територіальних громад потребує значних капіталовкладень у застарілу інфраструктуру, є очевидним що без залучення фінансових ресурсів приватного власника реалізувати у переважній більшості економічні та соціальні проекти неможливо.

Висновки

Виконане дослідження з розробки нового фінансового механізму державно-приватного партнерства в умовах післявоєнного відновлення буде сприяти подальшому розвитку процесів ДПП в Україні, а результати цього дослідження дають змогу зробити такі висновки:

- ДПП в зарубіжних країнах протягом другого десятиліття ХХІ ст. отримало широке розповсюдження і стало ефективним інструментом вирішення як загальнодержавних так і місцевих проблем соціально-економічного розвитку;
- сучасні вітчизняні довоєнні реалії характеризувалися незначними обсягами інвестицій у проекти ДПП, зважаючи на низку причин ментального сприйняття

щодо важливих комплексних соціальних проектів;

- у післявоєнний період коли територіальні громади матимуть реальні повноваження у використанні фінансових ресурсів, і відповідно, формуванні програм розвитку громади, запропонована нова структура фінансового механізму ДПП, буде вагомим інструментом забезпечення такого відновлення.

Позитивно оцінюючи розвиток проектів ДПП в зарубіжних країнах з різними формами їх реалізації, беручи до уваги погляди вчених щодо фінансового механізму ДПП та враховуючи вітчизняну прагматику, зробимо висновок, що розроблений механізм ДПП в післявоєнних умовах є вагомим напрямом вирішення важливих суспільних проблем.

L.GORDIENKO 1*

1* Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Marketing, Finance, Banking and Insurance of Rauf Ablyazov East European University, e-mail: lgordienko35@gmail.com; ORCID ID: 0000-0001-8979-8968

FINANCIAL MECHANISM OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

Goal. The article is devoted to the generalization of the peculiarities of the functioning of public-private partnership in Ukraine and some foreign countries and the development of the financial mechanism of public-private partnership in the postwar reconstruction of Ukraine. **Method.** Taking into account the specifics of the study, a systematic approach and a method of comparative analysis were used, an assessment of the losses of Ukraine's economy caused by Russian military aggression was presented, and the structure of this mechanism was formed. **Results.** The pragmatics of the functioning of this financial mechanism in Ukraine and in some foreign countries is analyzed by comparing features and differences. The significant amounts of funding for public-private partnership projects in foreign countries and in Ukraine were emphasized and it was determined that structural grants and grants of the Cohesion Fund were the main source of funding for projects in EU countries. It is also a well-established practice in foreign countries to finance long-term large-scale projects. The importance of coordinators of public-private partnership processes in Ukraine, in particular, line ministries, analytical agencies and public organizations that promote the implementation of quality projects in Ukraine in various fields. **Scientific novelty.** Using a systematic approach, based on the work of domestic scientists and taking into account the specifics of Ukraine's economy in martial law, a diagram of the structure of the financial mechanism of PPP in the postwar reconstruction of Ukraine. **Practical significance.** The proposed structure of this financial mechanism should be used in the formation of national, regional and local, in particular at the level of the territorial community economic recovery programs. Promising objects of PPP at the level of territorial communities can be both economic and social projects, given the level of destruction of housing and other social infrastructure. Among the economic ones, the construction of food establishments, small enterprises for processing crop and livestock products, production of household items is relevant, and among the social ones - housing projects, park areas and recreational facilities; objects of historical and architectural heritage; provision of social services, management of a social institution, institution, etc.

Keywords: public-private partnership; social infrastructure, financial mechanism.

REFERENCES

1. Shuliuk B.S. (2020) Zakonodavchi kolizii rozvytku finansovoho mekhanizmu derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini. *Innovatsiin aekonomika*. 7-8. 28-32. [in Ukrainian].

2. Shuliuk B.S. (2018) Kontseptualni zasady finansovoho mekhanizmu derzhavno-pryvatnoho partnerstva. *Visnyk ZhDTU*. 4 (86). 118-123. [in Ukrainian].
3. Pyroh O.V., Tomych M. I., Voronovska M. M. (2021) Modeli derzhavno-pryvatnoho partnerstva u zovnishno-ekonomichnii diialnosti: formy, mekhanizmy, dekompozytsiia. *Finansovyi prostir*. 4 (44). 8-19. [in Ukrainian].
5. Kruhlov V. V.(2018) Modeli derzhavno-pryvatnoho partnerstva. *Derzhava ta rehiony*. 2 (62). 56-61. [in Ukrainian].
6. Demydiuk S.M., Kniazevych A.O., Kraichuk O.V. (2022) Porivnialno-instytutsionalnii pidkhid do doslidzhennia sutnosti pidpriemnytskoi diialnosti. *Biznes-Navihator*. 1. 45–49. [in Ukrainian].
7. Danylyshyn V. I., Stefankiv O. M., Tsihna O. A. (2016). Zarubizhnyi dosvid derzhavno-pryvatnoho partnerstva ta propozyitsii shchodoyohovdoskonalennia v Ukraini. *Hlobalni ta natsionalni problem ekonomiky: elektronnyi naukovyi fakhovyi zhurnal*. 11. 332–336. [in Ukrainian].
8. Bohdan T. (2022) Vidnovlennia ekonomiky: napriamy, vazheli, instytutsii. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2022/04/25/686208/> [in Ukrainian].
9. Reznikova N., Panchenko V. (2022) Yak unyknuty evtanazii ukraïnskoi ekonomiky. URL: <https://tyzhden.ua/Economics/254638> [in Ukrainian].
10. Ukraina 2022. Yak nevatraty svii shans staty sylnoiu derzhavoïu. (2022). URL: <https://drive.google.com/file/d/1bVEYJ4Zgj3f8XPHh1C2h99TvFL0h2snh/view> [in Ukrainian].
11. Zapatrinal. (2022). Attracting private business to rebuild Ukrainian cities considering SDGs. / 6 th UNECE International PPP Forum –Barcelona 4-6 May. URL: <https://unece.org/sites/default/files/202205/UNECE%20PPP%20Forum%206th%20session-Side%20event%203-CSEND.pdf>. [in English].
12. Konchyn V., Kolosov A. (2022). Skilky koshtuvatyme vidnovlennia Ukrainy: doslidzhennia ekonomika viiny. URL: <https://glavcom.ua/economics/finances/skilki-koshtuvatyme-vidnovlennya-ukrajini-prognoz-naukovciv-provid-nih-universitetiv-844842.html>. [in Ukrainian].
13. Danylyshyn B. (2022). Vytysnuty maksimum z Rosii ta zaluchyty koshty partneriv. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/13/685656/> [in Ukrainian].
14. Brailovskyi I. A. (2014). Derzhavno-pryvatne partnerstvo: metodolohiia, teoriia, mekhanizmyrozvytku. URL: <http://sp.nmu.org.ua/> [in Ukrainian].
15. Brogaard L., Petersen O. H. (2018). Public-private partnerships (PPPs) indevelopment policy: Exploring the conceptand practice. *Development Policy Review*. 2018. URL:<https://doi.org/10.1111/dpr.12277>.
16. Stanzdiiennia DPP v Ukraini. (2022). Ministerstvo ekonomiky Ukrainy. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisenniaDppVUkraini> [in Ukrainian].
17. Ukrainskyi tsentr spryiannia rozvytku publichno-pryvatnoho partnerstva. Ofitsiyni sait. URL: <https://www.ukrppp.com/uk/science>. [in Ukrainian].
18. Danylyshyn V. I., Stefankiv O. M., Tsihna O. A. (2016). Zarubizhnyi dosvid derzhavno-pryvatnoho partnerstva ta propozyitsii shchodoyohovdos konalennia v Ukraini. *Hlobalni ta natsionalni problem ekonomiky: elektronnyi naukovyi fakhovyi zhurnal*. 11. 332–336. [in Ukrainian].
19. PPI Project Database. The World Bank. (2022). URL: <http://ppi.worldbank.org>. [in English].
20. Proshkuratov O. M. (2014).Osnovni sotsialno-ekonomichni sfery realizatsii derzhavno- pryvatnoho partnerstva u sviti. *Naukovi pratsi NDFI*. 1 (66). 40-48. [in Ukrainian].
21. Private Participation in Infrastructure (PPI).(2021).The World Bank. Annual Report. URL: <https://ppi.worldbank.org/content/dam/PPI/documents/PPI-2021-Annual-Report.pdf>. [in English].
22. Kruhlov V. M., Tereshchenko D. A. (2021). Realizatsiia proektiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva v ahranomu sektori. *Public Administration and Regional Development*. 3. 675-698 [in Ukrainian].
23. Strukova V. (2016). Administratyvno-pravove rehuliuвання publichno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini. *Kyiv*. 226. [in Ukrainian].
24. Public Private Partnerships in the EU: Widespread short comings and limited benefits. (2018). European Court of Auditors. Special Report. URL: <https://op.europa.eu/webpub/eca/special-reports/ppp-9-2018/en/>[in English].
25. Pytannia Natsionalnoi rady z vidnovlennia Ukrainy vid naslidkiv viiny. Ukaz Prezydenta Ukrainy №266/2022 vid 21 kvitnia 2022 roku URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 09.06.2022
Received: 2022.06.09

ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY

УДК 339.1

БЕНОВСЬКА Л.Я.^{1*}

^{1*} к.е.н., старший дослідник ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України», Львів, e-mail: Lbenovska11@gmail.com, ID ORCID 0000-0002-6987-5724

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПОВЕДІНКОВИХ ФАКТОРІВ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЇХ РОЛІ У ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Метою статті є ідентифікація поведінкових факторів та обґрунтування їх ролі у прийнятті управлінських рішень суб'єктами підприємницької діяльності в умовах поширення пандемії COVID-19. **Методика.** Для проведення дослідження були використані такі методи: абстрактно-логічний, порівняльний аналіз, графічної візуалізації, статистичний. **Результати.** На основі проведення аналізу з'ясовано особливості поведінки підприємця – його схильність до надмірної самовпевненості, оптимізму. Виявлено зміни у поведінці бізнесу в умовах поширення пандемії COVID-19: зазнавши збитків на початку введення карантинних обмежень, при виборі варіанту «закриття бізнесу» чи «призупинення діяльності» підприємці під впливом численних поведінкових факторів (відчуття страху, ілюзії контролю, ефекту капкана, ефекту жалю) зазвичай зупинялися на останньому. Бізнес опинився у пастці інертності та не бажав перерозподіляти бюджети та фінансувати нові напрямки, натомість намагався реанімувати збиткові. **Наукова новизна.** Ідентифіковано поведінкові фактори прийняття управлінських рішень суб'єктами підприємництва в умовах невизначеності шляхом виділення основних складових: когнітивні упередження, емоції, фреймінг. **Практична цінність.** Вивчення особливостей поведінки підприємців в умовах невизначеності дозволяє уникнути ірраціональних рішень та їх негативних наслідків.

Ключові слова: підприємництво, поведінка, управлінські рішення, невизначеність

Постанова проблеми

На сьогоднішній день все більшої популярності в економічних дослідженнях набуває когнітивний підхід. Фінансову поведінку суб'єктів підприємницької діяльності не можна розглядати відірвано від індивідуальних характеристик, поведінкових чинників та впливу зовнішнього середовища. Людина, здійснюючи підприємницьку діяльність, неодмінно стикається з невизначеністю - недостатнім об'ємом інформації для прийняття рішення. В силу своїх природних особливостей вона має обмежені можливості сприймати і переробляти інформацію (оцінювати точність своїх знань і вмій, реагувати на форму подачі інформації, переоцінювати її важливість, приймати рішення під впливом сформованих у суспільстві стереотипів, емоцій), та у неї формуються когнітивні упередження або спрощені підходи (евристики) до прийняття управлінських рішень. Врахування поведінкових чинників дозволяє підприємцям

уникнути ірраціональних рішень та їх негативних наслідків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Важливий внесок у ідентифікації поведінкових факторів прийняття фінансових рішень здійснено основоположниками поведінкової економіки Д.Канеманом [1], Д.Аріелі [2]. Вони дослідили психологічні рушії неприйняття ризику, високу вартість володіння, вплив ціни на людську поведінку та інше. Д.Аріелі прийшов до висновку, що ми раціональні у передбачуваний спосіб, а наші упередження невіправні, але керовані. Це означає, що людина завжди буде у полоні своїх упереджень, але вона здатна бачити та виправляти упередження інших. О.Сібоні [3] детально на реальних прикладах з історії, бізнесу проаналізував які упередження формують ті чи інші явища. Ним виділено дев'ять пасток у які попадає індивід, приймаючи рішення.

Підходи до дослідження впливу поведінкових факторів на поведінку суб'єктів

господарювання та їх класифікації є і у вітчизняних науковців, зокрема Т.Кизими [4], Н. Якимової [5], Н. Шаманська, О.Шаманська [6] Г.Возняк [7]. Проте поведінкові фактори, що є визначальними у прийнятті підприємницьких рішень є особливими та потребують поглиблених досліджень та систематизації.

Формулювання цілей

Метою статті є ідентифікація поведінкових факторів та обґрунтування їх ролі у прийнятті управлінських рішень суб'єктами підприємницької діяльності в умовах поширення пандемії COVID-19.

Виклад основного матеріалу дослідження

Згідно з розробленим Д. Канеманом та А. Тверські підходом, поведінкові фактори – це будь-які об'єкти чи процеси когнітивної, емоціональної або соціальної сфер, що впливають на ставлення, цінності, переваги та вибір людини під час прийняття рішень. Вплив зовнішнього середовища відбувається за принципом «стимул-реакція», де стимул, або зовнішнє подразнення викликає різні реакції економічних суб'єктів. Поведінкові упередження виникають як на рівні суб'єкта управління так і на рівні об'єкта управління. Для прикладу рішення органів влади, як суб'єкта управління є «зовнішнім подразненням», що викликає різні емоції, поведінку, думки, ставлення у об'єктів управління – населення, підприємців, інвесторів та інші, які в свою чергу під впливом цього також схильні приймати ірраціональні рішення.

Когнітивні упередження, евристики можуть мати як позитивний, так і негативний вплив. Позитивний вплив полягає в наступному: по-перше, вони допомагають впоратись з надлишком інформації, тобто, наш мозок відсікає інформацію, яка з більшим ступенем імовірності нам не знадобиться. Нас більше привертає інформація, яка підтверджує наші переконання, а інформація, яка наші переконання відкидає, навпаки, частіше ігнорується. По-друге, когнітивні упередження допомагають економити час на прийняття рішення. Якщо виникають сумніви в перспективності розпочатого, людина воліє цю справу закінчити, оскільки стає шкода витраченого часу або зусиль.

Негативний вплив когнітивних упереджень виражається у тому, що не вся інформація, яку ми відкидаємо, є марною чи такою, що не заслуговує нашої уваги; іноді ми добуємо інформацію, що дійшла до нас ззовні, за допомогою наших переконань, які часто виявляються недостовірними; швидке прийняття рішень не завжди є більш продуктивним.

В науковій літературі підприємництво розглядають, як особливий тип економічного мислення, що характеризується оригінальними поглядами і підходами до прийняття рішень. До найбільш поширених рішень підприємців можна віднести такі як: відкриття/закриття бізнесу, рішення про сплату/ухилення від податків, рішення про вкладання інвестицій, отримання кредитів тощо.

У період карантинних обмежень малий і середній бізнес постраждав найбільше, адже основна частка ФОПів в Україні працює у найбільш вразливих пандемією галузях – торгівлі, туризму, готельно-ресторанному бізнесі. Особливо негативні тенденції спостерігались на початку введення карантинних обмежень. Станом на 27 квітня призупинило діяльність 277 тис. фізичних осіб-підприємців (ФОП). [1] В секторальному розрізі це – 211,3 тис. ФОП, що працювали на ринках, 14,7 тис. ФОП у плановій медицині та стоматології, 8,4 тис. ФОП у сфері туризму [8; 9].

В умовах поширення пандемії COVID-19 при виборі варіанту «закриття бізнесу» чи «призупинення діяльності» підприємці зазвичай зупинялися на останньому і не лише через складні бюрократичні процедури закриття, але і під впливом численних поведінкових факторів:

- загалом людям характерно переоцінювати річ, яку вони створюють власноруч, тому більше зусиль підприємець вклав у відкриття і реалізацію бізнесу, тим вищою є його прив'язка до нього. Вклавши гроші та затративши певні зусилля і час в якийсь проект, підприємець приймає рішення продовжувати робити це заради своїх первинних вкладень («ефект капкана»).
- у підприємців виникало відчуття страху перед необхідністю пройти перевірку у державній фіскальній службі на предмет приховування доходів або несплати

податків, що загрожує накладанням штрафних санкцій;

- підприємець прагне уникнути не стільки некоректно зробленого вибору щодо продовжити чи закрити бізнес, скільки жалю за зроблену помилку. *Ефект жалю* (regretaversion) можна охарактеризувати, як докори сумління за неправильне рішення, що призвело до негативного результату.

Чимало когнітивних упереджень супроводжують підприємців у рішеннях вибору форми відкриття бізнесу, а саме здійснюючи вибір між товариством з обмеженою відповідальністю (ТОВ) та фізичною особою віддають перевагу останньому (ФОП). Об'єктивними причинами такого вибору є можливість ведення спрощеної бухгалтерії, відсутність обмежень та процедур зняття готівки, спрощена процедура відкриття/закриття ФОП та інші. Чималий вплив на відкриття ФОП відіграє «евристика репрезентативності», (representative nessheuristic), що полягає в оцінці ймовірності на основі схожості. Іншими словами, підприємці піддаються стереотипам і мають тенденцію оцінювати ймовірність чи частоту настання події на підставі того, наскільки подія нагадує їм типовий випадок. Так існуючий стереотип успішного програміста впливає на прийняття рішення відкрити бізнесу в сфері інформаційних технологій.

Серед поведінкових упереджень, що супроводжують підприємців, одним з найяскравіших є надмірна впевненість та оптимізм. Опитування засновників малого бізнесу показало, що підприємці позитивніше ставляться до життя, ніж управлінці середньої ланки [10; 11]. Як свідчить світова статистика, 80% малого бізнесу закривається у перший рік діяльності, а 50% бізнесу не переживають поріг 5 років. Однак ті хто відкриває бізнес думають, що статистика їх не стосується та вірять у успішність власного бізнесу. Психологи підтверджують, що більшість людей/підприємців щиро вірять у те, що перевершать решту за найбільш бажаними якостями [1].

Оптимізм підприємця можна розглядати як позитивне та як негативне явище. Перевага оптимістичного темпераменту полягає у тому, що він заохочує наполегливість у подоланні перешкод. Позитивне мислення підсилює опір

до перешкод, підтримуючи позитивне бачення себе як особистості. Людина приймає успіх як належне і не карає себе за помилки. Негативний бік оптимізму у тому, що віра у власні переваги спонукає підприємців іти на великі (надмірні) ризики.

Будучи оптимістично налаштованим при виборі ФОП, підприємці не акцентують уваги на окремі законодавчі норми, зокрема: фізична особа-підприємець самостійно несе відповідальність усім своїм майном, а не лише тим, що задіяне у справі. Тобто, у разі проблем чи боргів ФОП може залишитися без квартири чи машини, зареєстрованих на його ім'я, однак під дією *ефекту обмеження рамками або фреймінгу* (framingeffect) та сприймаючи рішення відкриття бізнесу як «виграш» підприємці «не зациклюються» на негативній інформації. Люди схильні уникати ризику, коли вибір поданий у позитивному обрамленні.

Приймаючи рішення про відкриття бізнесу чи фінансування нового інвестиційного проекту, підприємці через надмірний оптимізм часто недооцінюють конкурентів. Важливу роль тут відіграють когнітивні упередження та *принцип WYSIATI* (людина роблячи вибір виходить з того що має та бачить, та не включає логіку). Підприємці не володіють повною інформацією про ринок та конкурентів, а тому під впливом поведінкових чинників приймають ірраціональні рішення, зокрема [12]:

- підприємець зосереджується на власній меті, зациклюється на власному плані, та перебільшує свою здатність передбачати майбутнє та допускається *помилки планування*;
- зосереджуючись на власних цілях і завданнях підприємець ігнорує плани та вміння інших;
- пояснюючи минуле чи прогнозуючи майбутнє, підприємець зосереджується на причинно-наслідковій ролі вмінь та нехтує роллю везіння/невезіння, та таким чином потрапляє у *паску ілюзії контролю*;
- людині притаманно зосереджуватись на тому, що ми знаємо, і відкидати невідоме нам, що робить нас *надмірно впевненими* у своїх переконаннях [1].

В умовах невизначеності, зумовленої поширення пандемії, важливим чинником підприємницької діяльності є гнучкість діяльності підприємства – перехід на

інтернет-торгівлю, відкриття служби доставки, запуск випуску продукції для протидії COVID та інші. Введення карантинних обмежень дало поштовх до стимулювання певних видів діяльності, послуг, зокрема – інтернет-торгівлі, служби доставки тощо. Перед підприємцями постала дилема продовжувати традиційну торгівлю чи розвивати інтернет-торгівлю – новий конкурентоздатний бізнес. На негативне рішення щодо переходу до інтернет-торгівлі вплинуло кілька упереджень. По-перше, заважала *«інертність до революційних змін»*;

по-друге, *«ефект капкана»* більшість підприємців довго вагаються та тримаються за бізнес, навіть розуміючи, що він приречений, *«ефект статус-скво»* - простіше не вирішувати, ніж вирішувати.

Отже, процес прийняття управлінських рішень суб'єктами підприємництва здійснюється під впливом поведінкових факторів (когнітивних упереджень, емоцій, фреймінгу, евристик тощо), що можуть призвести до прийняття ірраціональних рішень (рис.1).

Вплив поведінкових чинників на прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності

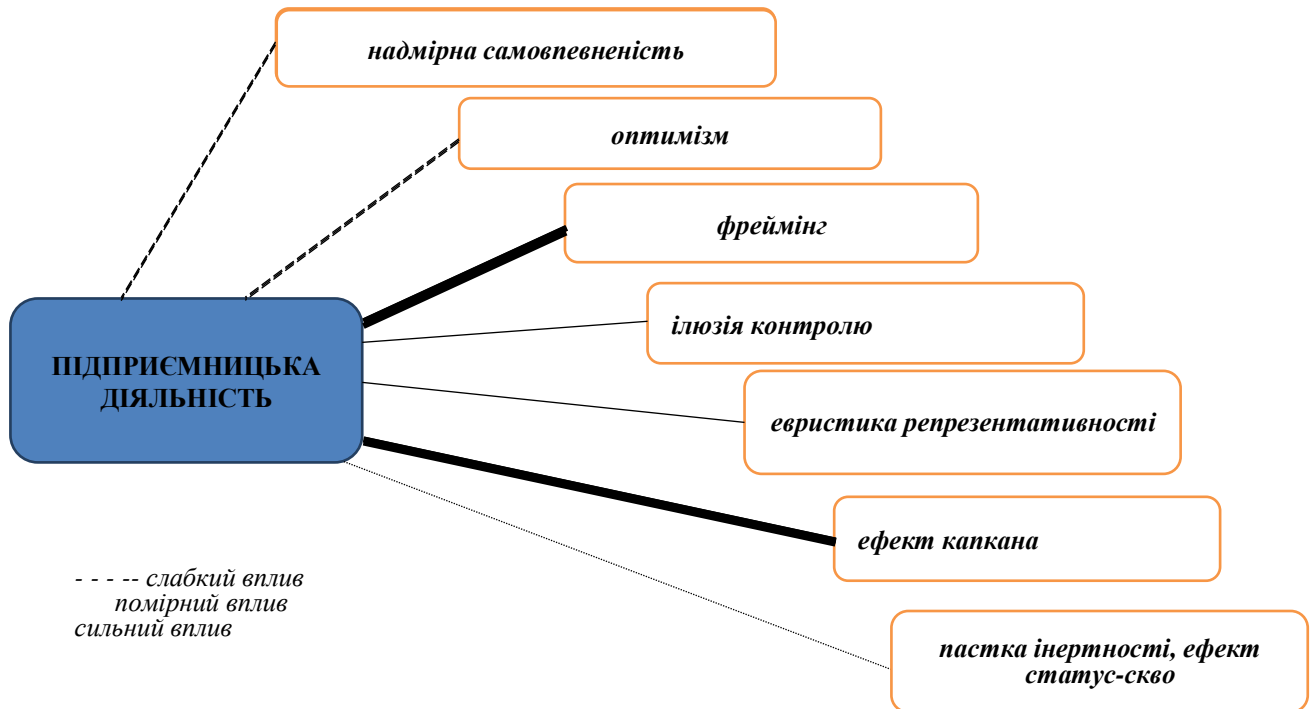


Рис.1 Вплив поведінкових чинників на прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності (поширення пандемії COVID-19).

За різних обставин та для різних суб'єктів поведінкові чинники можуть мати не однакову силу впливу на прийняття управлінських рішень. Для прикладу: в умовах невизначеності (поширення пандемії COVID-19) надмірна самовпевненість та оптимізм, що зазвичай характерні для фінансових рішень підприємців значно слабшає, натомість посилюється ефект неприйняття втрат, ефект капкана, фреймінг.

Факторами впливу на прийняття рішень, що мають не психологічну а демографічну основу є вік, раса, гендерна приналежність, релігійні переконання та інше. Зокрема люди молодшого віку більш схильні до ризику, ніж люди старшого віку, жінки більш схильні приймати емоційні рішення, ніж чоловіки і т.д.

Індивідуальні упередження передаються організаціям, тому механізм ухвалення рішень повинен бути спрямованим на

виправлення упереджень окремих індивідів. Змінити того, хто ухвалює рішення важко, натомість хороший результат часто дають методи спрямовані на зміну середовища, в якому люди приймають рішення. Поліпшити якість ухвалення управлінських рішень вчені-біхевіористи пропонують із застосування технології «nudge» замість того щоб змінити того, хто ухвалює фінансове рішення необхідно змінити спосіб ухвалення рішення [3].

Широкого розповсюдження набула політика «підштовхування», що діє на підсвідомому рівні на рішення людей. Для прикладу поширена практика вітчизняних телефонних компаній використовувати опцію «по-замовчуванню». Розробивши нове меню тарифних планів, компанія пропонує своїм абонентам один з варіантів планів, як варіант «по-замовчуванню». Цей варіант буде вибраним у тих абонентів, які ніяк не відреагують на представлену інформацію.

На думку О.Сібоні покращувати прийняття рішення організацій слід з використанням

Висновки

Суб'єкти підприємницької діяльності при прийнятті управлінських рішень зіштовхуються з недостатнім об'ємом інформації для прийняття рішення, обмеженими можливостями сприйняття та переробки інформації, впливом сформованих у суспільстві стереотипів, емоцій, що нерідко призводить до прийняття ірраціональних рішень.

В період поширення пандемії COVID-19 та введення карантинних обмежень через посилення фактору невизначеності відбулись зміни поведінки суб'єктів економіки. Малі та середні підприємства, зазнавши значних збитків на початку введення карантинних обмежень, не поспішали закривати бізнес. При виборі варіанту «закриття бізнесу» чи «призупинення діяльності» вони зазвичай зупинялися на останньому і не лише через складні бюрократичні процедури закриття, але і під впливом численних поведінкових факторів: відчуття страху, ілюзія контролю, надмірної самовпевненості, ефекту капкана,

двох компонент: команди та методу. Керівник не повинен ухвалювати рішення самостійно, адже сам він не усвідомлює своїх упереджень. Люди мають здатність розпізнавати упередження (чужі помилки) лише інших людей. Тому розсудливий керівник повинен опиратись на свою команду. Використання методики прийняття рішень необхідно для того, щоб позбутись «групового мислення» [3]. Важливим є розробка альтернативних варіантів прийняття рішення. Для усунення когнітивних упереджень вченими-біхевіористами підтримуються різні форми державного втручання від прямих заборон до легкого підштовхування. Так, для зниження негативного впливу *факторів помилкового сприйняття ситуації (евристики)* використовується вимога обов'язкового розкриття інформації при укладення угод пов'язаних з орендою, іпотекою, кредитування.

ефекту жалю та інших. Нові реалії вимагали нових підходів до ведення бізнесу, зміни напрямків фінансових вкладень. Однак бізнес опинився у пастці інертності та не бажав перерозподіляти бюджети та фінансувати нові напрямки, натомість намагався реанімувати збиткові.

Оскільки когнітивні упередження в більшості є індивідуальними, окремим людям притаманно систематично здійснювати помилки при прийнятті рішень. Щоб ці помилки не трансформувались у рішення організацій важливо збудувати такий механізм ухвалення рішень, який би виправляв упередження окремих індивідів. Позитивні результати дає зміна способу ухвалення рішень шляхом переходу до обговорення та колективного прийняття рішення; зміна середовища прийняття рішень - застосування технології підштовхування, розробки методики прийняття стратегічних рішень (архітектура рішення) та інше.

BENOVSKA LILYA1*

1*PhD (Economics), Senior Naukova spivrobotnik, "Institute of regional research named after M.I. Dolishniy the NAS of Ukraine", Lviv, e-mail: Lbenovska11@gmail.com, ID ORCID 0000-0002-6987-5724

IDENTIFICATION OF BEHAVIORAL FACTORS AND JUSTIFICATION OF THEIR ROLE IN DECISION-MAKING BY ENTITIES OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN CONDITIONS OF CONDITIONS

The purpose of the article is to identify behavioral factors and justify the role in management decisions by business entities in the context of the COVID-19 pandemic. **Method.** The following methods were used to conduct the study: abstract-logical, comparative analysis, graphic a visualization, statistical. **Results.** Based on the analysis, the peculiarities of the entrepreneur's behavior were clarified – his tendency to excessive self-confidence and optimism. Changes in business behavior in the context of the COVID-19 pandemic: losses at the beginning of the quarantine restrictions, when choosing the option of "closing the business" or "suspending" entrepreneurs under the influence of numerous behavioral factors (fear, illusion of control, trap effect, effect sorry) usually stop pedat the latter. The business found it self in a trapofinertiaanddidnotwanttoreistributebudgetsandfinancenewareas, instead try in gore viveunprofi table. **Scientific novelty.** Behavioral factors of managerial decision-making by business entities in conditions of uncertainty have been identified by identifying the main components: cognitive prejudices, emotions, framing. **Practical value.** Studying the behavior of entrepreneurs in conditions of uncertainty avoids irrational decisions and their negative consequences.

Key words: entrepreneurship, behavior, management decisions, uncertainty

REFERENCES

- 1) Kahneman D. (2020) Myslennya shvydke i povil'ne. [Thinking fast and slow]. K. : Nashformat. 480p.
- 2) Ariel D. (2020) Peredbachuvani irratsionalnist. [Predictable irrationality]. Lviv. Vydavnytstvo staroho Lvova. 296p.
- 3) Sibony O. (2021) Dosyt' uzhe pomylok. [Enough mistakes]. K .Laboratoriya. 240p.
- 4) Kizima TO (2013) Behavioral finance as a new area of research in modern financial sciences. [Behavioral finance as a new are a of researching modern financial sciences]. *Aktual'ni problem rozvytku ekonomiky rehionu*. 2013. Vop. 9 (2). P. 175-179.
- 5) Yakymova N. (2020) Kohnityvniu peredzhenny atayikh vplyvna povedinkovi modelisub"yektiv rynku pratsi. [Cognitive prejudices and their impact on behavioral models of labor market participants]. *Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk*. 2. P.118-125.
- 6) Shamans'ka N., Shamans'ka O. (2015) Teoriya povedinkovykh finansiv: henezystaevolyutsiya [Theory of behavioral finance: genesis and evolution]. *Svitfinansiv*.1. P.173-184.
- 7) Voznyak H., Benovs'ka L. (2021) Obgruntuvannya povedinkovykh zakonomirnostey pryynyattaryarishen' sub"yektamy finansovo-ekonomichnykh vidnosyn na rehional'nomu rivni. [Substantiation of behavioral patterns of decision-making by the subjects of financial and economic relations at the regional level] *Rehional'na ekonomika*.1. P.72-82.
- 8) Storonyans'ka I, Benovs'ka L. (2020) Ekonomika rehioniv Ukrayiny pid diyeyu vyklykivpandemiyi COVID-19. [Economy of the regions of Ukraine under the influence of the pandemic challenges COVID-19]. *Rehional'na ekonomika*. 2. P.5-16.
- 9) Melnyk M., Storonyanska I, Benovska L., Sytnyk N., Zakhidna O. (2021). Economic activity VS generation of local budgets' revenues: Regional disparitiesin COVID-19 instability. *Public and Municipal Finance*, 10(1), 94-105.
- 10)Lowell W. (1997) Busenitzand B. Barney differences between Entween Entrepreneurs and Managersin Large Organization: Biases and Heuristics in Strategic Decision - Making. *Journal of Business Venturing* 12.
- 11)Kravtsiv. V.S. (2016) Administratyvno-terytorial'nyy ustriy Ukrayiny: metodolohichni osnovy ta praktyka reformuvannya. [Administrative-territorial structure of Ukraine: methodological foundations and practice of reform:] Lviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhenimeni M.I. Dolishnoho NAN Ukrayiny», 264 p
- 12)H. V. Voznyak H.V. (2021) Finansovi determinant ekonomichnoho zrostannya rehioniv i terytorial'nykh hromad Ukrayiny v koordynatakh povedinkovoyi ekonomiky: naukovo-analitychnado povid' [Financial determinants of economic grow thofregion sandterritorialcommunities of Ukraine in the coordinates of behavioral economics: scientific and analytical report] DU «Instytut rehional'nykh doslidzhen' imeni M. I. Dolishn'oho NAN Ukrayiny». L'viv, 126 p.

Стаття надійшла до редакції: 09.06.2022

Received: 2022.06.09

УДК 336.113.22:336.16

Л.В. БАРАБАШ^{1*}

^{1*} кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Уманський національний університет садівництва, e-mail: lbarabash1705@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4836-8950

ПСИХОЛОГІЯ ФІНАНСІВ І ПОВЕДІНКОВІ ФІНАНСИ: ТОЧКИ ДОТИКУ ТА ВІДМІННОСТІ

Фінансова наука сучасності повсякчас шукає причинно-наслідкові зв'язки одержаних на практиці результатів. І на допомогу їй приходять не зовсім традиційні методи та сфери впливу, закладені у поведінкових фінансах і психології фінансів. **Мета.** Метою статті є дослідження схожостей і відмінностей між поведінковими фінансами та психологією фінансів і з'ясування, чи є ці дві науки тотожними, чи їхнє функціонування розмежується певними протиріччями. **Методика.** Під час проведення дослідження використовувалися наступні методи: діалектичний – для з'ясування актуальності досліджуваного питання у сучасному фінансовому середовищі; моделювання – для унаочнення сфери взаємодії поведінкових фінансів і психології фінансів з іншими науками; аналітичний – під час порівняння елементів взаємодії і цільового спрямування досліджуваних об'єктів; індукції – для формулювання висновків. **Результати.** У статті проаналізовано особливості теоретичних підходів до розуміння сутності поведінкових фінансів і психології фінансів. Визначено коло їх взаємодії з іншими науками та з'ясовано, що досліджувані науки щільно перетинаються у площині психологічних детермінант і дотично – у соціологічному спектрі. Визначено базові аспекти реалізації як поведінкових фінансів, так і психології фінансів. Також зауважено на їхній різновекторності у сприйнятті індивіда як учасника фінансових процесів. **Наукова новизна.** Внаслідок проведеного дослідження зауважено, що психологія фінансів не є тотожною поведінковим фінансам, оскільки зосереджена на вивченні психологічних особливостей індивіда з метою формування його як рушія соціологічних змін, а поведінкові фінанси означають його як частину, що залежить від усталеного суспільного явища. **Практична значимість.** Психологія фінансів може вважатися початковою ланкою поведінкових фінансів, що зумовлюється поглибленим вивченням нею психологічних особливостей індивіда, спрямованих на нього самого. Це дає можливість розуміння, в рамках поведінкових фінансів, як формувати сфери впливу на індивіда та спонукати його до прийняття певних фінансових рішень, а відтак – до одержання бажаного фінансового результату.

Ключові слова: психологія фінансів; поведінкові фінанси; психологія; соціологія; модель поведінки

Постанова проблеми

Сучасна фінансова наука для виявлення закономірностей виникнення та перебігу фінансових процесів, а також їх пояснення, все більше уваги звертає на нетрадиційні сфери діяльності. Такими, зокрема, стали соціологія та психологія. І якщо раніше актуальним трендом пізнання були поведінкові фінанси, то нині настає час психології фінансів.

Починаючи з 40-х років минулого століття, поведінка учасників фінансових процесів, пошук подразників, що сприяли прийняттю фінансових рішень і багато інших процесів даної сфери діяльності пояснювалися соціологічними умовами, що склалися в суспільстві, а також індивідуальними психологічними особливостями кожного індивіда. Таке поєднання, здавалося б, сприяло врахуванню всіх нетрадиційних

методів впливу. Однак нині все більше вчених зосереджують увагу на психологію фінансів, підкреслюючи тим самим визначальну роль саме психологічних факторів на організацію фінансової діяльності на всіх рівнях. І якщо поведінкові фінанси вже є доволі дослідженими, то психологія фінансів наразі відноситься до категорії нових учень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Поведінкові фінанси та психологію фінансів доволі часто ототожнюють. Однак цього робити не варто. Адже, попри спільні цілі – фінансовий результат – методи їхнього впливу все ж таки різняться.

Зокрема, Бредлі Т. Клонц і Едвард Дж. Горвіц називають психологію фінансів «поведінковими фінансами 2.0», підкреслюючи тим самим їхню відокремленість. «Фактично, поведінкові фінанси є взаємодією когнітивної психології і

фінансів», – зазначають автори, одночасно уточнюючи: «Американська психологічна асоціація визначає когнітивну психологію як «вивчення вищих психічних процесів, таких як увага, використання мови, пам'ять, сприйняття, вирішення проблем та мислення». Застосовуючи когнітивну психологію до фінансів, поведінкові фінанси надали цінну інформацію про поширені когнітивні упередження та помилки мислення та про те, як вони впливають на фінансові рішення» [1].

Фінансова психологія вивчає, як розум і поведінка конкретної особи формують індивідуальні аспекти прийняття рішень про витрати, заощадження та інвестиції. «З індивідуальної точки зору, фінансова психологія охоплює практики, пов'язані з управлінням своїм фінансовим життям (тобто особистими фінансами), і значною мірою спирається на такі галузі, як психологія розвитку, соціальна, когнітивна та споживча психологія» [2].

Нині зарубіжні дослідники та практики фінансової справи вважають, що поведінкові фінанси – це теорія, що досліджує, як особисті упередження та психологічні впливи можуть вплинути на рішення професіонала щодо своїх активів [3].

При цьому раніше поведінкові фінанси розглядали як «напряму, що прагне пояснити особливості прийняття економічних рішень, поєднуючи поведінкову та когнітивну психологію з конвенційною теорією економіки та фінансів» [4]; «напряму, що вивчає вплив психологічних явищ на фінансову поведінку інвестора та фінансові ринки» [5; 6]; науку, що «... з одного боку, протиставляється сучасній неокласичній фінансовій теорії, з іншого – намагається удосконалити та розширити її наявні моделі шляхом включення в них більш реальних вихідних даних про поведінку суб'єктів прийняття фінансових рішень та ринків» [7].

Як бачимо, наразі психологія фінансів перебуває на початку свого становлення як науки. Тому помилково однозначно вважати її синонімічною до поведінкових фінансів, адже навіть у трактуванні сутності явними є вагомі відмінності між цими двома складовими фінансової науки. А відтак слід визначити як подібності, так і відмінності цих важливих форм фінансової дії.

Формулювання цілей

Фінансове середовище, де поєднуються сподівання його учасників і, здавалося б, закономірності ринку, повсякчас демонструє нестабільні результати, що неможливо пояснити традиційною фінансово-економічною наукою. Тож у середині ХХ століття набула популярності теорія поведінкових фінансів, в основу якої лягло твердження про вагомий вплив психологічних і соціологічних факторів на фінансові операції.

Сучасний динамічний фінансовий світ, сконцентрувавшись на наявному досвіді, активізує думку, що вагомими все ж є психологічні чинники, причому не загального, а індивідуального характеру. Саме вони стають базовими для психології фінансів.

Зважаючи на означене, постає необхідність провести лінії розмежування між поведінковими фінансами та психологією фінансів у їхніх сутнісних особливостях і структурі.

Виклад основного матеріалу дослідження

Використання у практичній діяльності теорії поведінкових фінансів дозволяє практикам зрозуміти причини прийняття як індивідами, так і організаціями (через керівників) певних рішень у фінансовій сфері, а також проаналізувати, яким чином ці рішення здатні впливати на фінансову систему загалом. Також використання методики поведінкових фінансів дає можливість усвідомити різницю між раціональним діловим рішенням і рішенням, що враховує особисті упередження та неупереджені тенденції.

Виокремлюють наступні концепції поведінкових фінансів:

- ментальний облік – здатність індивідів економити та розподіляти кошти для визначених цілей;
- стадна поведінка – схильність індивідів імітувати фінансові рішення інших;
- емоційний розрив – визначає, коли кінцева емоція є мотивуючою при прийнятті фінансових рішень;
- прив'язка – визначає подразник, що фіксує прийняття фінансових рішень;

- самоатрибуція – схильність до прийняття рішень, що ґрунтується на переоцінці власних можливостей і здібностей.

Серед переваг поведінкових фінансів слід зазначити наступні:

- 1) допомагають професіоналами приймати кращі фінансові рішення;
- 2) навчають досліджувати власні інвестиційні можливості;
- 3) пояснюють події фінансової історії з позиції психології і соціології, що в більшості випадків не підтримують, а іноді

навіть заперечують, традиційні фінансові підходи;

- 4) дають можливість визначити та скоригувати власні та суспільні упередження;
- 5) сприяють формуванню багатоваріантних фінансових рішень [3].

Поведінкові фінанси формуються на перетині різних наук [7], або використовуючи їхній категоріальний апарат для формування нової форми сприйняття, або доповнюючи наявні в них об'єкти власними характеристиками (рис. 1).

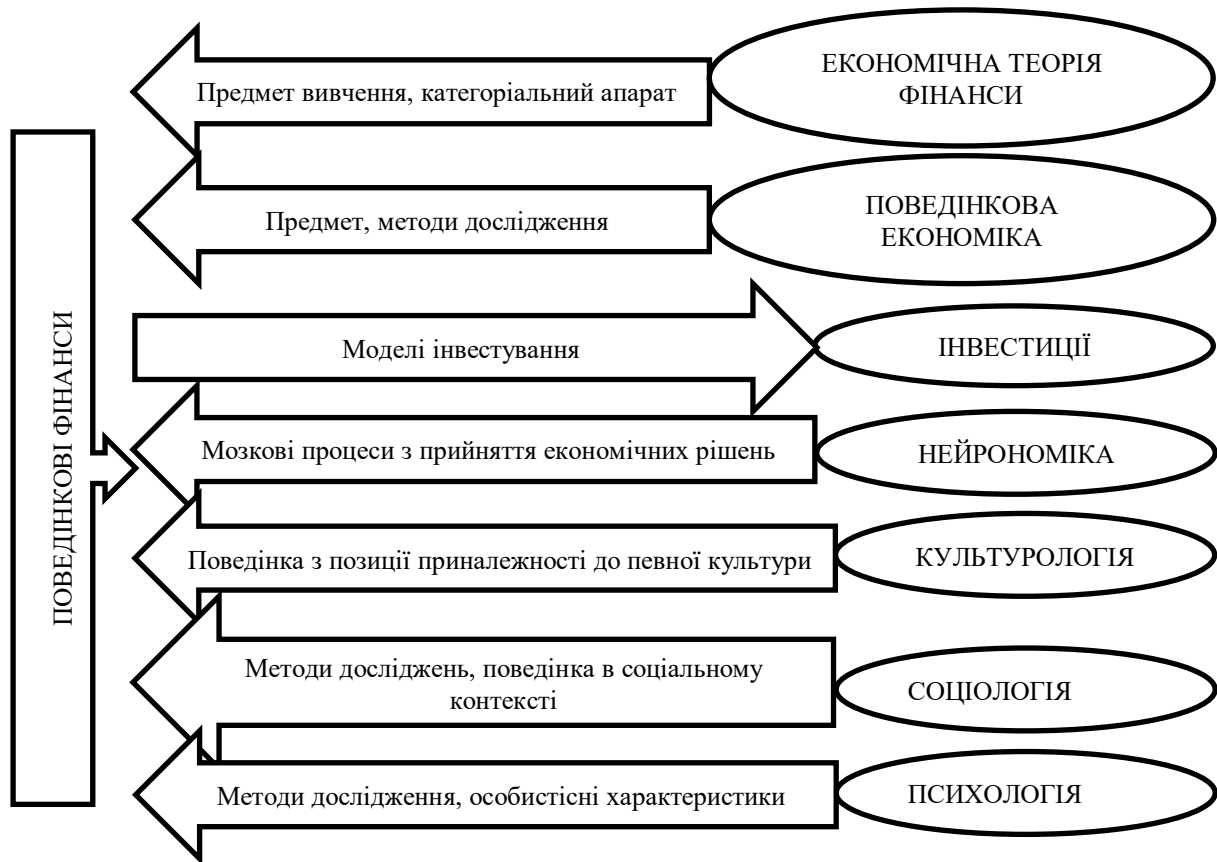


Рис. 1. Взаємозв'язок поведінкових фінансів з іншими науками

Зокрема, предмет вивчення, а також категоріальний апарат поведінкових фінансів аналогічний до тих, що розглядаються економічною теорією, фінансами та поведінковою економікою. Однак в останньої спільним з поведінковими фінансами є також методи дослідження, що слугують точкою перетину для поведінкових фінансів ще й із соціологією та психологією. «Донорськими» для поведінкових фінансів є також об'єкти дослідження нейрономіки (вивчення мозкових

процесів із прийняття економічних рішень), культурології (дослідження особливостей поведінки осіб, що належать до певних культурних груп), соціології (узагальнення соціальних моделей поведінки), психології (з'ясування впливу особистісних характеристик на прийняття фінансових рішень). Водночас результати, отримані в рамках поведінкових фінансів, є вагомим підґрунтям для коригування моделей інвестування.

На відміну від поведінкових фінансів, психологія фінансів базується лише на психологічних факторах впливу (рис. 2).

Базовими для психології фінансів є виключно психологічні аспекти особистості. Зокрема, клінічна психологія спрямована на виявлення переконань індивіда, пов'язаних з грошима. Психологія навчання та розвитку покликана дослідити «грошові сценарії», закладені родинними традиціями та

світоглядом батьків у сфері фінансів. Особистісні й індивідуальні відмінності характеризують зв'язок між потужними особистими якостями та тим, як вони впливають на досягнення фінансових результатів. А соціальна психологія дає можливість оцінити, наскільки індивід піддається впливу інших людей у прийнятті фінансових рішень.



Рис. 2. Сфера взаємодії психології фінансів з іншими науками

Висновки

Основа поведінкових фінансів – емоції: окремого індивіда, що стають поштовхом до зміни загальної поведінки у фінансовій сфері чи навпаки – емоційні настрої суспільства, які змінюють поведінку окремого індивіда. І саме ці емоції є передумовою формування ірраціональної поведінки суб'єкта фінансових відносин, що є ключовим фактором прийняття фінансових рішень. Базис психології фінансів – особистісна фінансова поведінка, фінансова грамотність індивіда. Тобто психологія фінансів спирається переважно на особистісні фінансові установки, спровоковані психологічними родинними сценаріями фінансового розвитку та соціального впливу.

Відтак психологія фінансів, безсумнівно, має безпосереднє відношення до поведінкових фінансів. Є дві активних точки перетину між поведінковими фінансами та психологією фінансів: це, звичайно,

психологія, та соціологія. Однак не можна абсолютно ігнорувати й культурологію, адже родинні фінансові сценарії значною мірою залежать від вподобань і традицій культурних груп.

Зважаючи на означене, можемо стверджувати, що поведінкові фінанси є поняттям загальнішим, адже вивчають особливості поведінки індивіда з метою з'ясування можливості його впливу на соціальні групи та загальний фінансовий результат. Водночас вважати психологію фінансів похідною від поведінкових фінансів є хибним: зосереджуючись виключно на індивідуальних особливостях кожної особистості, вона вивчає не індивіда як суспільну одиницю, а безпосередньо його ключові особливості. Виходячи з зазначеного, можна припустити, що психологія фінансів є початковим етапом поведінкових фінансів.

BARABASH L.V.1*

1*Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Uman National University of Horticulture, e-mail: lbarabash1705@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-4836-8950

PSYCHOLOGY OF FINANCE AND BEHAVIORAL FINANCE: POINTS OF CONTACT AND DIFFERENCES

Modern financial science is always looking for cause-and-effect relationships in practice. And to help her come not quite traditional methods and spheres of influence inherent in behavioral finance and financial psychology. **Goal.** The aim of the article is to study the similarities and differences between behavioral finance and the psychology of finance and to determine whether the two sciences are identical or whether their functioning is distinguished by certain contradictions. **Method.** The following methods were used during the research: dialectical - to clarify the relevance of the research issue in the modern financial environment; modeling - to illustrate the sphere of interaction of behavioral finance and psychology of finance with other sciences; analytical - when comparing the elements of interaction and the target direction of the studied objects; induction - to formulate conclusions. **Results.** The article analyzes the features of theoretical approaches to understanding the essence of behavioral finance and psychology of finance. The range of their interaction with other sciences has been determined and it has been found that the studied sciences closely intersect in the plane of psychological determinants and tangentially in the sociological spectrum. The basic aspects of realization of both behavioral finances and psychology of finances are determined. It is also noted that they differ in the perception of the individual as a participant in financial processes. **Scientific novelty.** As a result of the study, it was noted that the psychology of finance is not identical to behavioral finance, as it focuses on studying the psychological characteristics of the individual in order to shape it as a driver of sociological change, and behavioral finance means it as part of established social phenomena. **Practical significance.** The psychology of finance can be considered the initial link of behavioral finance, which is due to its in-depth study of the psychological characteristics of the individual, aimed at himself. This provides an opportunity to understand, within the framework of behavioral finance, how to form areas of influence on the individual and motivate him to make certain financial decisions, and thus - to obtain the desired financial result.

Keywords: psychology of finance; behavioral finance; psychology; sociology; model of behavior

REFERENCES

1. Bradley, T. Klontz, Edward, J. Horwitz (2017) Behavioral Finance 2.0 - Financial Psychology. *Journal of Financial Planning*: May. URL: <https://www.financialplanningassociation.org/article/journal/MAY17-behavioral-finance-20-financial-psychology> (20.05.2022)
2. Fallaw, Sarah (2020) What is Financial Psychology? DataPoints. August 5. URL: <https://www.datapoints.com/2020/08/05/what-is-financial-psychology/> (20.05.2022)
3. Guide to Behavioral Finance: Definition, Concepts and Uses. Indeed. July 22, 2021. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/behavioral-finance> (21.05.2022)
4. Baker, H.K. & Nofsinger, J.R. (2010) Behavioral Finance: Investors, Corporations, and Markets. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. 768 p
5. Sewell, M. (2010) Behavioural Finance. URL: <http://behaviouralfinance.net/behavioural-finance.pdf> (21.05.2022).
6. Shefrin, H. (2008) A Behavioral Approach to Asset Pricing. Academic Press. 618 p.
7. Kryvyi, V. I. (2017). The essence and main theoretical blocks of behavioral finance. *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*. Series: Economics and Management. Issue 23(1). 12–16 [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції: 10.06.2022

Received: 2022.06.10

УДК:331.101.3:658

ОСТРОВСЬКА Г.Й.^{1*}

1* к.е.н, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: h.ostrovska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9318-2258

МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПРАЦІ В УМОВАХ НОВІТНЬОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПАРАДИГМИ

Мета. Метою дослідження є поглиблення методологічного підґрунтя та розробка практичних рекомендацій в контексті мотивування персоналу щодо підвищення рівня інтелектуалізації праці в умовах новітньої управлінської парадигми. **Методика.** Для досягнення мети використано методи монографічного та логічного аналізу, аксіологічний та системний підходи, порівняння. Теоретико-методологічною основою дослідження є роботи класиків економічної та управлінської науки, вітчизняних і зарубіжних вчених, спрямовані на вивчення актуальних проблем мотивації для підвищення ефективності інтелектуальної діяльності інноваційних підприємств. **Результати.** Розвинута наукова позиція в контексті сутності трансформації управлінських підходів до мотивування та стимулювання персоналу в умовах інноваційно-активних підприємств. Дослідження актуалізує цінність творчого потенціалу, а також доводить його вплив на соціально-економічний розвиток сучасного підприємства. Окреслено низку нових можливостей та загроз для діяльності людини в новій економіці. Сформовано систему матеріальних та нематеріальних стимулів підвищення інтелектуалізації праці з урахуванням чинників, що впливають на неї. Виявлено мотиватори та інструменти, що спонукають персонал до професійного розвитку. Запропоновано методи мотивації працівників підприємств до інтелектуальної праці творчого змісту. Доведено, що формування системи мотивування працівників підприємства до ефективної інтелектуальної праці дасть змогу прискорити процеси управління інноваційним підприємством. **Наукова новизна.** Розроблено алгоритм формування системи мотивації, яка сприяє досягненню цілей підприємства завдяки залученню креативних працівників, їх творчому та професійно-кваліфікаційному розвитку. Застосування цієї інноваційної моделі на практиці сприятиме більш інтенсивному навчанню і бажанням працівників ділитися наявним досвідом, наслідком чого є ефективний обмін і збільшення організаційних знань, як на когнітивному, так і на інформаційному рівнях. **Практична значимість одержаних результатів:** практичне застосування наукових розробок і рекомендацій автора дає змогу підвищити інноваційність та ефективність підприємств як основної структуроутворюючої ланки національної економіки. Отримані результати дають підстави для поглиблення досліджень інтелектуалізації праці підприємств у результаті поступового поширення та насичення суспільства інформаційними технологіями, перегляду підходів до інвестування розвитку людського капіталу підприємств, розробки систем підтримки прийняття управлінських рішень під час реалізації програм навчання, підвищення кваліфікації персоналу підприємств.

Ключові слова: інноваційно-активне підприємство; інтелектуальний потенціал; інтелектуалізація праці; мотивація персоналу; креативні компетенції, інноватори; інтелектуальна діяльність.

Постанова проблеми

*Керувати творчими людьми – все одно,
що намагатися пасти стадо котів.*

*Роберт Луці,
віце-президент General Motors*

Швидкі зміни турбулентного середовища спричиняють появу нової парадигми функціонування сучасних підприємств –

нових правил, принципів і способів господарювання – та популяризують проблеми інтелектуалізації праці, вирішення яких можна забезпечити безпосередньо на основі ефективного використання інтелектуального потенціалу. В реаліях сьогодення це означає трансформацію «індустріального підприємства» в «інтелегентне підприємство», розвиток якого базується на інформації, знаннях і креативності працівників.

Творчий потенціал працівників визначає креативну цінність інтелектуального капіталу, який містить у собі пов'язані з роботою знання й уміння, творчі здібності, рівень освіти, професійну кваліфікацію, лояльність, ціннісні установки персоналу, психометричні характеристики. Тому підприємствам крім оновлення технологій виробничих процесів необхідно значну увагу приділити пошуку нових можливостей мотивування персоналу до більш продуктивної діяльності та згуртування їхнього інтелектуального потенціалу для вирішення нагальних виробничих завдань. У цьому контексті зазначимо, що інтелектуальний потенціал середньостатистичного працівника в Японії використовується на 60–75 %, у США, країнах ЄС – на 45–50 % [14]. В Україні, де продуктивність праці є утричі меншою, вказаний потенціал використовується за наближеними оцінками на 15–20 %. В умовах жорсткої конкуренції і швидких змін нездатність підприємства ефективно використовувати інтелектуальний потенціал працівників ставить його бізнес на межу виживання. При цьому важливим напрямом розвитку вказаного потенціалу є модернізація системи мотивації працівників, яку пропонується здійснювати з імплементацією світового досвіду. Зокрема, зарубіжні інтелектуальні агенції в цьому контексті використовують методики «*Desk Research*» – аналіз ефективності управління людськими ресурсами (структура зайнятості, характеристика робочого місця тощо), інтерв'ю й анкетне опитування (*IDI*) тощо.

У той же час визнаймо, що на багатьох вітчизняних промислових підприємствах існує низка управлінських проблем, які пов'язані з розумінням не тільки сутності та векторів застосування теорій мотивування, але і з належним розумінням важливості мотивування працівників до підвищення рівня інтелектуалізації праці. Значна кількість управлінців не володіє навіть початковими знаннями сучасних теорій мотивації; в контексті управління на підприємствах практично не спостерігається поліпшення ситуації з використанням сучасних технологій мотивування; для заохочення підлеглих керівництво підприємств продовжує використовувати традиційний для школи адміністративно-командного керування інструментарій матеріального стимулювання;

керівники, як правило, не уявляють своїх підлеглих у ролі об'єктів мотиваційних впливів і не володіють інформацією про їхні ключові риси, характеристики, потреби та схильність до зовнішніх впливів.

Відповідно одним із пріоритетних завдань сучасної теорії та практики менеджменту є розробка нового мотиваційного інструментарію щодо стимулювання інтелектуальної праці в контексті активізації відтворення та використання інтелектуального потенціалу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретичне підґрунтя сучасних наукових уявлень за вектором мотивування працівників до підвищення рівня інтелектуалізації праці на підприємстві закладено в публікаціях українських вчених, таких як: Я. Брюховецький, І. Булеєв, А. Василик, О. Грішнова, О. Дороніна, А. Колот, В. Лозовецька, Л. Малюта, М. Семикіна, Й. Ситник, О. Собко, Г. Швиданенко, Р. Шерстюк та ін. Напрацювання вказаних дослідників дають змогу позначити основні напрями впливу інтелектуалізації праці на соціальну структуру суспільства: зрушення в професійній структурі персоналу [6]; зміна вимог і цінностей співробітників, посилення ролі самомотивації [5]; зміни в змісті праці [3]; зростання значимості фізичного та психічного здоров'я персоналу, його соціально-психологічних, морально-етичних якостей [4]; зміни в складових управління персоналом [9]. Зазначені зміни зумовлюють необхідність трансформації систем мотивації та стимулювання інтелектуальної праці, які частково використовуються вітчизняними підприємствами. Серед досліджень проблем мотивації праці персоналу на підприємствах слід виокремити комплекс робіт, виконаних співробітниками Інституту економіки промисловості (ІЕП) НАН України. Ними висвітлено теоретичні підходи до вирішення проблем розвитку форм та систем оплати праці, стимулювання, мотивації праці [2], виявлено особливості стимулювання ефективності праці на підприємствах різних форм власності, формування конкурентного середовища, інноваційного розвитку [1].

Однак мотивація активної трудової діяльності персоналу залишається актуальною незалежно від значної історії розроблення теорій та наявності різних науково-

практичних підходів, оскільки до сих пір не знайдено єдиного методично визначеного рішення щодо конкретних векторів мотивації працівників підприємств, яка б забезпечила найвищу продуктивність їхньої інтелектуальної діяльності і, при цьому, справедливу винагороду, відповідно до існуючих потреб в умовах їхньої життєдіяльності.

Формулювання цілей

Метою дослідження є поглиблення методологічного підґрунтя та розробка практичних рекомендацій в контексті мотивування персоналу щодо підвищення рівня інтелектуалізації праці в умовах новітньої управлінської парадигми.

Виклад основного матеріалу дослідження

У господарській діяльності вітчизняних інноваційно-активних підприємств доцільно виходити з двох тенденцій: по-перше – забезпечення інноваційного розвитку людських ресурсів; по-друге – мотивування персоналу до інтелектуалізації їхньої праці, адже працівники, які налаштовані на системне навчання, набувають нових рис, зокрема креативності, інтелігентності, комунікативності.

Праця, як «унікальний економічний ресурс, трансформується від традиційного формату робочої сили до людського капіталу», знаходячи втілення в людях (як його носіях), здатних до продукування та застосування інновацій [6]. В умовах швидкого розвитку цифрових технологій підвищується значення інтелектуальної праці суспільства. При цьому не тільки збільшується питома вага працівників, зайнятих розумовою працею, а й відбувається перерозподіл робочого дня персоналу: збільшується питома вага часу, що витрачається на навчання, перепідготовку і саморозвиток персоналу за рахунок зменшення часу виконання працівником своїх виробничих функцій. Ефективність навчання, перепідготовки та самонавчання залежить від застосовуваних підходів до мотивування та стимулювання праці, які на сьогодні практично не пов'язані з інтелектуалізацією праці на підприємствах внаслідок невідповідності вектора інноваційного розвитку України тенденціям, що склалися в розвинених країнах. Це призводить до

виникнення та подальшого збільшення дисбалансу між необхідним для забезпечення інноваційного розвитку підприємств та наявним рівнем професійної підготовки працівників, а також викликає необхідність подальшого дослідження шляхів інтелектуалізації праці вітчизняних підприємств та її відповідність вимогам світового рівня.

Серед загальної інформатизації суспільства, прискореного поширення передових технологій інтелектуалізація праці стає необхідною умовою ефективного функціонування сучасного підприємства. Під інтелектуалізацією праці розуміємо складний багатоплановий процес постійного збагачення знаннями, що сприяє збільшенню частки інтелектуальної праці діяльності людини (суспільства). При цьому інтелектуалізацію праці подаємо не лише як глобальну тенденцію розвитку економіки, заснованої на знаннях, а також як фактор внутрішньої сфери інноваційного підприємства, формування, використання і перетворення інтелектуального потенціалу підприємства. На глобальному рівні, за словами Й. Ситника, «інтелектуалізація праці характеризує соціально-економічні тенденції розвитку, що призводять до зміни умов, характеру, предметів, засобів та суб'єкта праці, насичення всіх видів праці функціями творчого характеру, розширення сфер використання переважно творчої інтелектуальної праці внаслідок поступового насичення виробництва наукомісткими технологіями та інноваціями» [9].

Класична та сучасна теорії менеджменту визначають систему мотивації персоналу як одну з базових компонентів системи управління підприємством. Провідний світовий та вітчизняний досвід управління свідчить, що від принципів, методів та інструментів мотивування персоналу, які використовує суб'єкт управління, залежать не тільки окремі виробничі та фінансово-економічні результати підприємства, а й його конкурентоспроможність на ринку загалом та позиція в галузевих й регіональних рейтингах зокрема. Підґрунтям мотиваційної політики підприємства вважається принцип комплексності. Згідно цього принципу мотивація персоналу містить такі компоненти, як: потенційні можливості працівника, особистісні мотиви; мета та завдання бізнесу.

Таким чином, мотивацію потрібно розглядати як особливість свідомості людини, тобто сукупність внутрішніх спонукальних чинників, опосередкованих психологічними особливостями особистості та зовнішніх чинників, що формують стійкий інтерес та спрямованість на досягнення певних цілей як можливості задоволення тих чи інших актуальних потреб для індивіда (стимулів та мотивів відповідно).

Варто наголосити, що в процесі побудови структури мотивації індивідуума особлива цілеспрямовуюча роль надається мотивам, як спонукальним причинам поведінки і дій людини, що виникають під впливом її потреб та інтересів (установки, наміри, уявлення, почуття, спонукання до діяльності), При цьому важливим є оптимальне забезпечення інтересів усіх суспільних груп, зокрема інтереси підприємства і працівників мають бути приведеними у відповідність для уникнення демотивізації.

Розглядаючи проблему мотивації особистості до успішної професійної діяльності акцентуємо на визначенні цілей, як ключової складової мотивованої поведінки людини. Вчені довели, що цілі тісно переплітаються з мотивами, зокрема результативні цілі, які взаємопов'язані із зовнішньою та внутрішньою мотивацією, зумовлюючи професійну успішність особистості на всіх етапах її професійного розвитку. Зазначимо, що на структуру мотивації людини в сучасних умовах праці мають безпосередній вплив зовнішні та внутрішні чинники професійного середовища.

В. Лозовецька [7] виокремлює три основні мотиваційні функції: енергетична, як спонукування до діяльності; направляюча, тобто мотивована поведінка на досягнення визначених цілей; підтримуюча – мотивована поведінка щодо наполегливості в реалізації власних зусиль та досягненні визначених цілей. Отже, підґрунтям для здійснення успішної професійної діяльності сучасної людини є складні психологічні процеси, пов'язані з побудовою особистісної структури мотивації в контексті ефективного використання творчого та професійно-кваліфікаційного потенціалу. Водночас, основні цілі особистості полягають в такому: сформованість мотивації до професійної співпраці в конкретному професійному середовищі; мотивування до ефективної

діяльності в умовах соціально-економічних змін у тій чи іншій галузі; сформованість відповідних мотиваційних орієнтирів. У цьому контексті важливою є наявність таких особистісних характеристик людини – як фахівця певної галузі діяльності: особиста екзистенціальна позиція, самоідентифікація, здатність достатого професійного саморозвитку; відкритість на інновації, володіння сучасними технологіями; творчість і креативність у здійсненні професійних дій і функцій; високий рівень компетентності; активність і самостійність в реальних умовах праці; високий ступінь автономності в здійсненні професійних дій і прийнятті професійних рішень, здатність до професійної самоактуалізації особистісного і професійного потенціалу в розвитку кар'єри; креативний тип мислення; професійна компетентність; професійна активність та спрямованість підготовки на формування пошукової домінанти майбутнього фахівця; здатність до рефлексії, системного самовдосконалення щодо оволодіння додатковими знаннями, уміннями і компетенціями.

У зв'язку з тим, що мотивація персоналу значно впливає на ефективність їх трудової діяльності можна виділити такі її ключові завдання: формування у персоналу розуміння сутності та значення мотивації; вивчення працівниками основ психології внутрішньоорганізаційного спілкування; формування у керівників демократичних підходів до управління персоналом з використанням керівниками підприємств сучасних методів мотивації та застосування керівниками підприємств інноваційних підходів до управління людськими ресурсами та новітніх методів мотивації. Отже, функціональні та структурні особливості професійної діяльності особистості вимагають організації мотиваційної сфери, що передбачає цілісне мотиваційне спрямування в контексті її професійної успішності на всіх етапах кар'єрного зростання. При цьому елементи мотиваційної структури повинні підвищувати конкурентоздатність індивідуума на ринку праці.

Сучасний розвиток виробництва, конвергенція інноваційної діяльності підприємств обумовлені підвищенням вимог інтелектуалізації праці. У таких умовах особливого значення набуває саме внутрішня мотивація. Вона дає змогу на основі

створення мотиваційного середовища сформувавши довгостроковий вплив на результати праці і ставлення до праці, що сприятиме забезпеченню належного рівня інтелектуалізації.

Мотиваційне середовище являє собою комплекс заходів, розроблених на конкретному підприємстві, виходячи зі сформованої корпоративної культури, традицій взаємовідносин, удосконалених і спрямованих на підвищення ефективності підприємства. Середовище починає працювати при встановленні на підприємстві високого рівня економічних стимулів, надійної системи економічних і соціальних гарантій, істотного зниження негативного впливу загально соціальних проблем. Надійність системи економічних гарантій забезпечується високим рівнем економічного партнерства, визнанням рівноцінності двох критеріїв – підвищення ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства та зростання добробуту його працівників, встановлення на підприємстві взаємозалежності між цими критеріями. Мотиваційне середовище покликано активізувати весь інструментарій корпоративної культури на двох його рівнях: перший – внутрішній, що включає інструментарій, який забезпечує формування структури потреб як окремо взятого індивіда, так і трудового колективу загалом; другий – зовнішній – використання інструментарію, який забезпечує реалізацію і покриття цих потреб за рахунок стимулів впливу і цінностей підприємства.

При цьому створення цілісної системи мотивування працівників з метою підвищення інтелектуалізації праці є важливою функцією управління. Вказана система повинна містити компоненти, які будуть по-перше, залучати та/або закріплювати на підприємстві носіїв інтелектуальної праці, а по-друге, стимулювати наявний персонал до запровадження у власну діяльність елементів інтелектуальної праці та сприяти, таким чином, збільшенню працівників-новаторів, і як результат, зростанню конкурентоспроможності результатів праці та бізнесу загалом.

Управлінські підходи мотивування персоналу щодо інтелектуалізації праці повинні враховувати такі аспекти:

1) мотивацію інноваторів;

2) використання сучасних підходів до мотивування персоналу, що дає змогу отримати унікальні конкурентні переваги за рахунок розробки й впровадження інноваційних пропозицій від працівників. Як свідчить закордонний досвід, завдяки ефективній системі мотивації та стимулювання інтелектуальної праці, «Royal Philips Electronics» за тиждень розробляє 55 патентів, «Siemens» – 154, «Sony Group Corporation» 75 патентів. «Toyota Motor Corporation» щорічно одержує від співробітників корпорації 2 млн. пропозицій, з яких 85 % впроваджуються, а «Samsung Electronics» за вказаний період патентує до 6000 винаходів [11];

3) перетворення знань, інтелекту на провідний ресурс економічного розвитку та головне багатство суспільства за умов наявності відповідної мотивації носіїв знань та інтелекту, що повинно підкріплюватися адекватною системою їх винагороди [5].

Мотивація ефективної зайнятості інтелектуального потенціалу підприємств, як зазначає М. Семикіна, – це «складний, багаторівневий і багатовекторний процес взаємодії об'єктивно-суб'єктивних чинників, пов'язаних як з особливостями свідомості населення (або окремої людини), так і з важелями зовнішнього впливу, що регулюють процеси працевлаштування висококваліфікованих працівників, трудова поведінка і продуктивність інтелектуальної діяльності» [8, с. 6] Тут важливо зосередити увагу на стані мотивації працівників до інтелектуального саморозвитку і вияву творчості в трудовому процесі. Мотивація виступає, по-перше, як процес зовнішнього впливу (перш за все, з боку держави, роботодавців, ринку праці) на трудову поведінку, трудову свідомість, ціннісні орієнтири зайнятого населення. По-друге, мотивація населення залежить від особливостей внутрішніх потреб, інтересів, мотивів, ментальності і сприйняття впливів зовнішнього середовища. Отже, важливим є результативність як зовнішніх стимулів, так і особливості формування мотивів працівників до використання і розвитку власного інтелектуального потенціалу.

Систему матеріальних та нематеріальних стимулів підвищення інтелектуалізації праці з урахуванням чинників, що впливають на неї, подано в табл. 1.

Таблиця 1

Системи стимулів підвищення інтелектуалізації праці персоналу підприємства

Матеріальні стимули	Нематеріальні стимули		
	Моральні	Організаційні	Трудові
Диференційована основна заробітна плата	Політика кар'єрного зростання	Пільги, пов'язані з графіком роботи.	Програми підвищення якості праці.
Додаткові виплати у відповідності з мотиваційними категоріями.	Заохочення ініціативи і лідерства, публічна похвала.	Регулювання режимів праці та відпочинку.	Підвищення кваліфікації виробничих працівників.
Розподіл бонусів за результатами діяльності підприємства; за категоріями персоналу.	Соціальна комунікація.	Автоматизація робочих місць.	Програма підвищення якості інтелектуальної праці
Довгострокові заохочення для різних мотиваційних категорій.	Залучення працівників до керування підприємством, їх участь у перерозподілі фінансів.	Формування позитивного внутрішнього та зовнішнього іміджусуб'єкта господарювання.	Збагачення інтелектуальної праці.
Соціальне забезпечення.	Розвиток ідеології та формування вартісного бачення.	Встановлення оптимального формального та неформального взаємозв'язку підрозділів та працівників.	Об'єднання креативних працівників для вирішення проблем управління.
Матеріальні неоплачувані пільги: автомобіль компанії, мобільний телефон або використання приватного ноутбука, співфінансування рекреації або різних видів освіти, додаткова медична допомога, квитки в басейн, путівки тощо.	Корпоративна культура.	Формування формальних та неформальних груп.	
Винагороди, пов'язані зі змінами робочого місця або статусу співробітників.		Внутрішньофірмові заходи, не пов'язані безпосередньо з роботою.	

Основне значення системи нематеріальної мотивації полягає у визнанні підприємством цінності роботи, відчуття працівником своєї особливої значущості для підприємства. Моральні стимули сприяють створенню позитивного соціального самовідчуття людини. У системі мотивування персоналу матеріальна, економічна складова не може розглядатися виключно як пріоритетна, оскільки внутрішні чинники мотивації часто змушують людину поводитися нераціонально, як того вимагають економічні постулати, а відповідно до менталітету, рівня культури,

життєвих пріоритетів, рівня розвитку суспільства тощо. Водночас, роль матеріальної мотивації, особливо за недостатньо високого рівня оплати праці, у тому числі працівників-новаторів, у жодному разі не повинна нівелюватися.

Виявлення мотиваторів і інструментів, що спонукають персонал до професійного розвитку (табл. 2) сприяє формуванню ефективної системи мотивування працівників до підвищення рівня інтелектуалізації праці на підприємстві.

Мотиватори професійного розвитку персоналу

Мотиватори	Інструменти
1. Потреба у вищій заробітній платі	Удосконалення системи оплати праці
2. Бажання отримувати матеріальні винагороди	Розробка системи бонусів за умови результативності професійного навчання
3. Бажання відшкодувати вартість навчання за рахунок підприємства	Повне або частове покриття витрат на навчання за рахунок коштів організації
4. Набуття права власності на майно організації	Розробка системи додаткових можливостей щодо професійно-кваліфікаційного просування наряду зі створенням сприятливих умов праці, право володіння майном
5. Покращення умов праці	
6. Розширення та збагачення роботи	Делегування повноважень для членів колективу, які здійснили професійне навчання
7. Потреба в новітніх знаннях задля отримання унікальних конкурентних переваг на ринку праці	Надання сертифікатів про проходження навчання з метою підвищення цінності працівника на ринку праці
8. Використання можливостей творчого та професійно-кваліфікаційного інтелектуального розвитку	Створення умов і можливостей навчання Впровадження школи внутрішніх бізнес тренерів
9. Прагнення до нових знань і вмінь	
10. Прагнення до стабільної зайнятості, заснованої на тривалому стійкому партнерстві	Створення системи неперервного професійного навчання та розвитку персоналу в організації
11. Можливість кар'єрного просування	
12. Заняття керівній посаді	
13. Необхідність самоствердження, затребуваність	Інновінг – мотивація співробітника до набуття знань, залучення та розвиток креативних ресурсів. Рефреймінг – переосмислення механізмів сприйняття, поведінки, мислення, формування системи цінностей, нового бачення. Інтервенція – запровадження сучасних методів. Винагорода та публічне визнання.
14. Підняття престижу та статусу кожного члена колективу	
15. Обмін ідеями, встановлення ділових контактів	Участь у міжнародних та республіканських заходах задля вивчення та розширення клієнтської бази, установлення корисних бізнес-контактів

Застосування стимулів та мотиваторів підвищення інтелектуалізації праці в їхній взаємодії, дає змогу охопити основні чинники, які впливають на інтелектуалізацію праці, а також реалізувати не лише мотивування праці працівників, а й мотивацію розвитку виробництва. З метою підвищення результатів виробництва, оптимальної відповідності інтересів найманого працівника і підприємця, формування та використання оптимальної системи мотивування персоналу необхідно систематично проводити аналіз рівня мотивування та стимулювання персоналу, зокрема дослідження внутрішнього механізму людини, практики організації та оцінки ефективності використовуваних форм і систем оплати праці, а також планування кар'єри.

Отож, вдало організована мотивація, що досягається визначенням потреб працівника, приведенням його інтересів у відповідність до інтересів підприємства, суспільства, створенням умов до продуктивної праці та наданням винагороди, яка відповідає очікуванням, є вагомим чинником до зростання продуктивності та ефективності трудової діяльності. Тому при виборі методів і способів мотивації керівнику потрібно враховувати відмінності соціальних груп у їх потребах і запитах та особливий акцент робити на молодь, що виступає основою інноваційного розвитку.

Світова практика використовує такі основні методи, прийнятні для активізації інтелектуальної праці, як: заохочення; стягнення; наділення фахівців додатковими

обмеженими і контрольованими повноваженнями; підвищення авторитету професійних знань; формування позитивних якостей керівника, які б викликали повагу і пошану співробітників. На жаль, у

вітчизняній практиці переважають методи дестимулюючого впливу і найменше або неефективно залучаються методи прямого та опосередкованого стимулюючого впливу (табл. 3).

Таблиця 3

Методи мотивування працівників підприємств до інтелектуальної праці творчого змісту

Методи прямого стимулюючого впливу	Методи опосередкованого стимулюючого впливу	Методи дестимулюючого впливу
Індивідуалізація заробітної плати на основі врахування освітньо-професійного розвитку, кваліфікації, компетентності, трудових заслуг	Повне або часткове відшкодування витрат на підвищення кваліфікації, перепідготовку	Зрівнялівка в оплаті праці або слабовідчутна різниця в доходах працівників, які мають різний рівень освіти, кваліфікації, різний внесок у творчі досягнення колективу
Надбавки, що відповідають рівню освіти, кваліфікації, науковому ступеню	Кар'єрне зростання, зміна статусу працівника залежно від розвитку власної креативності	Систематичне або неналежне виконання трудових обов'язків; неможливість запатентувати власний винахід, комерціалізувати його з вигодою
Винагорода за розробку і впровадження інноваційного продукту	Членство в наукових товариствах структурних підрозділів, профспілках	Переведення працівника на нижчу посаду в умовах скорочення кадрів; зменшення заробітної плати
Доплати за складність, напруженість роботи	Придбання акцій; участь в управлінні; участь у розподілі прибутку	Відміна пільг, доплат, надбавок на тлі погіршення фінансового стану підприємства
Надання пільг, субсидій, соціальних пакетів працівникам-новаторам	Участь в обговоренні питань новаторського змісту	Затримки у виплаті заробітної плати, премій та винагород, їх незначний розмір
Матеріальні та соціальні заохочення за досягнення в контексті освітньо-професійного розвитку	Залучення працівників до обговорення аспектів новаторського змісту; Участь у проведенні взаємних консультацій	Зрівнялівка у преміях; заохочення не враховують розмір індивідуального творчого внеску в досягнення членів колективу, здобуття наукового ступеня
Пенсійне забезпечення, що враховує творчі досягнення, вагому участь у розробці новаторських ідей, розробок	Розширення самостійності щодо постановки та вибору завдань творчого змісту, засобів їх реалізації	Обмеження самостійності, зайва регламентація зайнятості творців, жорсткий контроль, позбавлення свободи творчості

Крім цього, при визначенні методів та інструментів мотивування персоналу до інтелектуалізації праці доцільно приймати до уваги такі, виокремлені дослідниками, аспекти сучасного типу праці [6]: підвищення ролі самоконтролю, недоцільність жорсткої регламентації; специфічність продукту праці: інформація, техніко-технологічні продукти та послуги; залучення до оцінювання праці не лише економічних показників, а й експертних оцінок та даних соціологічних досліджень; ставлення до праці як форми самореалізації, як засіб одержання життєвих благ.

Операбельність системи мотивування працівників щодо інтелектуалізації праці

проявляється в площині реалізації творчого та професійно-кваліфікаційного потенціалу та вважається одним із критеріїв оцінювання конкурентоспроможності суб'єкту господарювання на ринку праці. У цьому контексті забезпечення ефективності системи мотивування полягає в розумінні топ-менеджментом підприємств необхідності та важливості пріоритетного інвестування людського ресурсу. Інвестиції в персонал на рівні підприємства, як правило, включають виділені кошти на навчання, підвищення кваліфікації персоналу, перепідготовку, отримання нового фаху та деякі інші види витрат, що демонструє спрощений підхід до вирішення цього складного питання.

Результати дослідження засвідчили, що українських роботодавців приваблює використання дешевої робочої сили, отже, економія витрат. Їх менше цікавить віддача від інвестицій у навчання кадрів, оскільки це має віддалений ефект. Тому завдання державної політики в цьому контексті полягають у тому, щоб стимулювати роботодавців до збільшення витрат на робочу силу, особливо кваліфіковану. Інструментом мотивування роботодавців до створення модернізованих робочих місць, участі в підготовці висококваліфікованих кадрів, плідного співробітництва з університетами може слугувати пільгове оподаткування, надання грантів, спеціальної фінансової підтримки з боку держави у реалізації інноваційних проєктів.

Як підтверджує європейський досвід, професійний рівень персоналу підприємств потребує підсилення мотивації до набуття та розвитку нових «креативних» компетенцій та акомодатії до змін (понад 65% організацій); організування навчання та практики для технічного персоналу (понад 45% організацій); базових програм та кваліфікацій (понад 25% організацій); працівників університетів (понад 10%). Пріоритети у сфері покращення мотивації персоналу до набуття нових професійно-кваліфікаційних компетенцій зосереджуються у Фінляндії (90%), Німеччині (понад 80%), Швеції (понад 70%), Франції (біля 50%), Португалії, Італії, Греції (понад 50%). Увага акцентується на проблематиці покращення навчання і практики технічного персоналу, а саме: у Німеччині (близько 60%), Бельгії (57%), Іспанії, Португалії (більше 40%). При цьому більшість європейських компаній (83%) кожні 3-5 років надають своїм працівникам різні форми підвищення кваліфікації, витрачаючи на цей процес від 2 до 10% річного фонду оплати праці [10].

Закордонний досвід підкреслює значення мотивації в процесах обміну знаннями. Знання є інтегральним показником, який відображає корпоративний інтелектуальний потенціал підприємства. Знання об'єктивуються в різних формах: самостійний продукт; предмет кінцевого споживання; виробничий ресурс, який використовується при виготовленні продукції; засіб встановлення зв'язку зі споживачем; ресурс підтримки прийняття управлінських рішень;

ресурс консолідації колективу (наприклад, цінності корпоративної культури) тощо [13].

На практиці виявлений тісний взаємозв'язок між ефективністю процесів обміну знаннями і системою мотивації. На цій основі автором розроблено алгоритм формування системи мотивації інноваторів сучасного підприємства (рис. 1).

У правильно вибудованій системі мотивації інноваторів підприємства повинно бути закладено заохочення за прискорення процесів обміну знаннями, що в підсумку впливає на підвищення інноваційної активності, а також придбання якісних характеристик продукції. Вказана система повинна охоплювати всі рівні моделі управління організаційними знаннями: рівень оргструктур, рівень мережевих утворень, рівень бази даних та бази знань. Вона передбачає отримання результатів приросту знань, їх оцінювання та винагороду. При цьому система мотивації інтелектуалів-практиків має вирізнятися гнучкістю і орієнтуватися на колективні та індивідуальні результати праці. Вибір мотиваційних чинників обумовлений цілями і способами збільшення організаційних знань і повинен бути спрямований на формування, розвиток і взаємодію всіх рівнів моделі управління знаннями суб'єкта господарювання. Застосування даної моделі на практиці сприятиме більш інтенсивному навчанню і бажанням працівників ділитися наявним досвідом, наслідком чого є ефективний обмін і збільшення організаційних знань, як на когнітивному, так і на інформаційному рівнях.

Висновки

Стратегічними пріоритетами забезпечення ефективності мотиваційних механізмів управління персоналом інноваційних підприємств є такі: удосконалення структури існуючих матеріальних і нематеріальних стимулів; забезпечення пріоритетів соціальної безпеки працівників на основі інвестицій у їх розвиток; використання потенціалу соціального партнерства; розвиток корпоративної культури. В контексті забезпечення ефективної системи мотивації до інтелектуалізації праці та професійного розвитку персоналу пропонуємо заходи, які вирішують виявлені проблеми (якісний PR,

«ефект» конкуренції, професійно-кваліфікаційне просування, делегування), а також заходи, які загалом підвищують бажання отримувати професійні знання і навички для поліпшення результатів праці (індивідуальний підхід, використання

ініціативи знизу-вверх, розробка інформативного Інтернет-порталу, застосування системи преміювання за навчання) [12]. Крім вказаних заходів необхідною є низка «драйверів» мотивації – конкретних

інструментів, які впливають на підвищення мотивації до навчання, серед яких найбільш дієві: наявність підтримки керівництва з навчання; активна участь працівників в процесі підготовки планів навчання; практичність і затребуваність отриманих знань і навичок; пропаганда професійного навчання на підприємстві; визнання працівників, які досягли високих результатів; створення порталу професійного навчання.

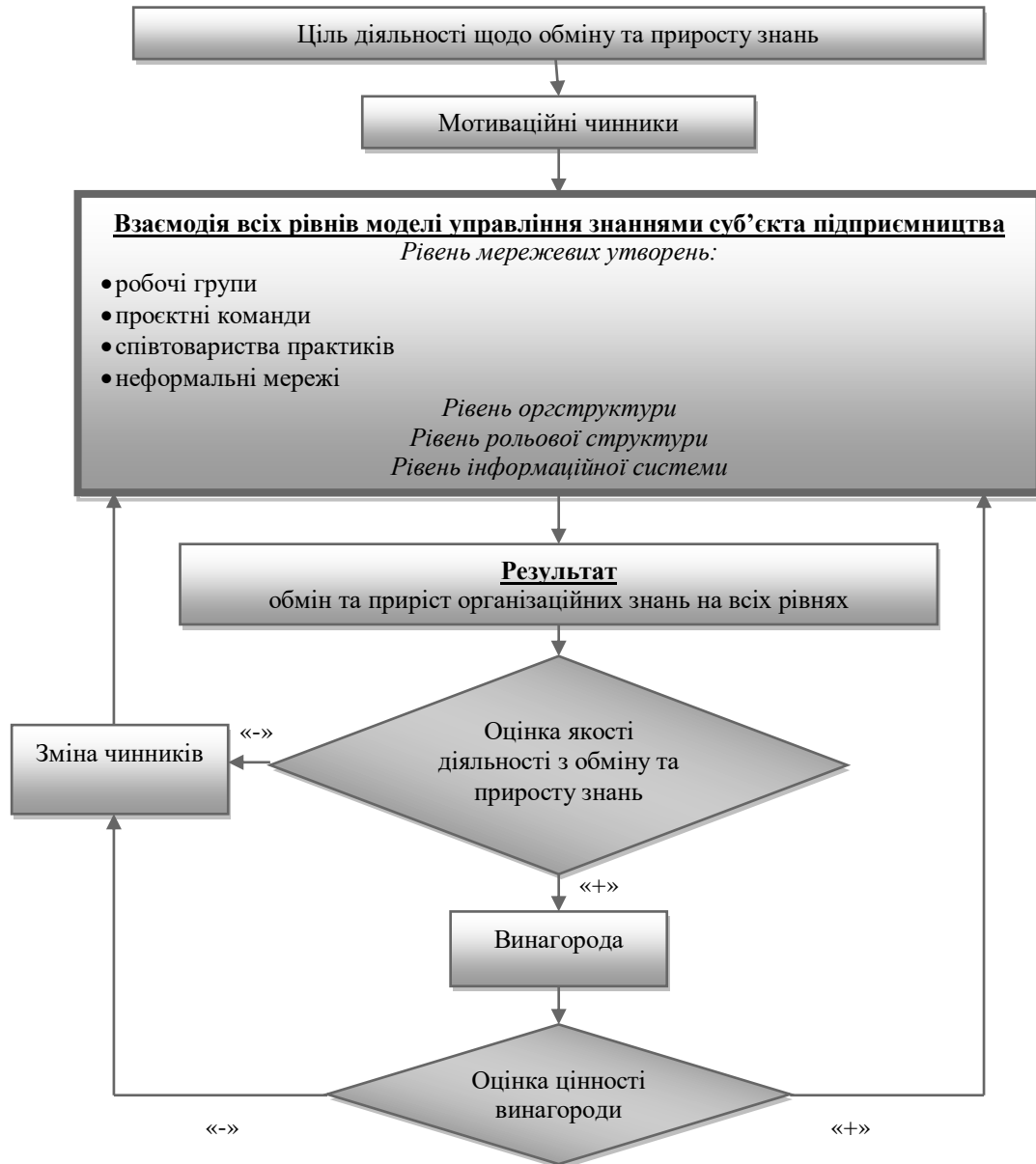


Рис. 1. Алгоритм формування системи мотивації підприємства

HALYNA OSTROVSKA 1*

1* PhD of Economics, Associate Professor, Associate Professor Department of Management of Innovation Activity and Services Industry, Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, e-mail: h.ostrovska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9318-2258

MOTIVATION OF STAFF TO INCREASE THE LEVEL OF LABOR INTELLECTUALIZATION IN NEW MANAGEMENT PARADIGM

The purpose. The aim of the study is to deepen the methodological basis and develop practical recommendations in the context of motivating staff to increase the level of work intellectualization in the new management paradigm.

Method. To achieve this goal, methods of monographic and logical analysis, axiological and systematic approaches, comparison were used. The theoretical and methodological basis of the study are the economics and management science classics, domestic and foreign scientists works, aimed at studying current issues of motivation to improve the efficiency of innovative enterprises intellectual activity. **Results.** Developed scientific position in the management approaches transformation essence context of motivating and stimulating staff in terms of innovative enterprises. The study highlights the value of creative potential, as well as proves its impact on the socio-economic development of modern enterprise. A number of new opportunities and threats to human activity in the new economy are outlined. A system of material and intangible incentives for increasing the labor intellectualization are formed, taking into account the factors influencing them. Motivators and tools that motivate staff to professional development are identified. Methods of motivating the enterprises employees to creative content intellectual work are offered. It is proved that the formation of employees motivating system to effective intellectual work will accelerate the management of innovative enterprises. **Scientific novelty.** An algorithm for forming a motivation system is developed, which contributes to the achievement of the company's goals by attracting creative workers, their creative and professional qualification skills. Applying this innovative model in practice will contribute to more intensive training and the desire of employees to share existing experience, resulting in effective exchange and increase of organizational knowledge, both at the cognitive and informational levels. **Practical significance of the obtained results:** the practical use of scientific developments and recommendations of the author allows us to increase the innovation and efficiency of enterprises as the main structural unit of the national economy. The obtained results provide grounds for deepening research on the enterprises intellectualization as a result of the gradual spread and saturation of society with information technologies, revision of approaches to investing in human capital development, projecting of management support systems for training programs, personnel training.

Keywords: innovation-active enterprise; intellectual potential; intellectualization of labor; staff motivation; creative competencies, innovators; intellectual activity.

REFERENCES

1. Bryukhovetskyi, Ya. S. (2012). Motivatsiya personala v innovatsionnom razvitii promyshlennykh predpriyatiy [Motivation of staff in the innovative development of industrial enterprises]. *Strategy and mechanisms of industrial development regulation*. Donetsk: The Institute of the Economy of Industry of the NAS of Ukraine, pp. 240–249.
2. Buleev, I. P., Buleev, E. I., Atamanchuk, H. S., & Revva, A. N. (2012). Motivatsiya truda v promyshlennosti: teoriya i praktika [Motivation of labor in the industry: theory and practice]. Buleev I. P. (Ed.) Donetsk: The Institute of the Economy of Industry of the NAS of Ukraine.
3. Vasylyk, A. V. (2010). Suchasni pidkhody do motyvatsiyi intelektual'noyi aktyvnoyi personalu pidpryyemstva [Modern approaches to the motivation of the company employees intellectual activity]. *Formation of a market economy*. Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, pp.124–132.
4. Hrishnova, O. A. (2009). Intelektualizatsiya pratsi – vyznachal'na oznaka postindustrial'noho suspil'stva [Intellectualization of labor: the defining a sign of post-industrial society]. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*, 7, pp. 147–150.
5. Doronina, O. (2018). Transformatsiya pidkhodiv do motyvuvannya personalu v umovakh novitn'oyi upravlins'koyi paradyhmy [Transformation of approaches to personnel's motivation in the conditions of the newest managerial paradigm]. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 3 (05), pp. 23–32. doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2018-3/05-03>
6. Kolot, A. M., & Herasymenko, O. A. (2018). Innovatsijna pratsia ta ii intelektualizatsiia iak stratehichni vektory stanovlennia novoi ekonomiky [Innovative labour and its intellectualization as strategic vectors of the formation of the new economy]. *Economics and organization of management*. Vol. 1 (29), pp. 6–25.

7. Lozovetska, V. Motyvatsiya yak osnova uspishnoyi diyal'nosti suchasnoyi osobystosti [Motivation as the basis of modern personality successful activity]. Retrieved from: <http://lib.iitta.gov.ua/165909/1/LVT>
8. Semikina, M. V., & Ishchenko, N. A. (2012). Motyvatsiya efektyvnoyi zaynyatosti: poshuk optymal'noyi stratehiyi [Motivation of effective employment: search of optimal strategy]: monograph. Kirovograd: CODE.
9. and creation of enterprise value]: monograph. Ternopil: TNEU.
10. Sytnyk, Y. S. (2013). Rozvytok naukovooho potentsialu Ukrayiny yak peredumova intelektualizatsiyi ekonomiky i menedzhmentu [Development of scientific potential of Ukraine as a precondition of economic and management intellectualization]. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University*, 754, pp. 75–86.
11. Sobko, O. M. (2016). Intelektual'nyy kapital i kreatsiya vartosti pidpryyemstva [Intellectual capital and creation of enterprise value: monograph. Ternopil: TNEU.
12. Shvydanenko, H. O., & Nikolajchuk, O. A. (2016). Napriamy vdoskonalennia motyvatsii innovatsijnoi diial'nosti pidpryyemstv v umovakh intelektualizatsii ekonomiky [Directions for improving the motivation of the enterprises innovative activities in the intellectualization of the economy]. *Bulletin of Zhytomyr State Technological University*. Vol. 1 (75), pp. 130–134.
13. Ostrovska, H. Y., Maliuta, L. Ya, Sherstiuk, R. P., Lutsykiv, I. V., Yasinetska, I. A. (2020). Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, pp. 171–178. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>
14. Ostrovska H. Yo., Sherstiuk R. P., Tsikh H. V., Demianyshyn V. H., Danyliuk-Chernykh I. M. (2021). Conceptual Principles of Learning Organization Building. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3, pp. 167–172. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>
15. Zwillig, M. Why Some Innovative Leaders Get Exceptional Results. Retrieved from: <http://www.startupprofessionals.com>

Стаття надійшла до редакції: 11.06.2022
Received: 2022.06.11

УДК 339.137.2

ФЕДОРОВИЧ І.В.^{1*}, МЕТОШОП І.М.²

1* к.е.н., доцент, доцент кафедри прикладної економіки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, e-mail: iryna.fedorovych@gmail.com, ORCID ID:0000-0002-7139-6327

2 к.е.н., доцент, доцент кафедри прикладної економіки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, e-mail: metoshop07@ukr.net, ORCID ID:0000-0002-6730-0388

ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ ЗА КРИТЕРІЯМИ

Мета. Провести порівняльний аналіз будівельних підприємств та на основі обраних критеріїв оцінити рівень їх конкурентоспроможності. **Методика.** Для досягнення поставленої мети використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів аналізу та синтезу, економіко-логічні методи порівняння, групування, графічний метод, метод бальної та комплексної оцінки та інші. **Результати.** У статті обґрунтовано необхідність підвищення конкурентоспроможності будівельної галузі в умовах глобалізації економіки. Розглянуто фактори, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства на будівельному ринку, серед яких: виробничо-технічні, науково-технічні, фінансово-економічні та кадрові ресурси; рівень матеріально-технічного забезпечення; ефективність рекламних і маркетингових кампаній; ефективність стимулювання збуту. Розкрито труднощі, притаманні будівельній галузі в період економічної кризи та пов'язані з нею проблеми оцінки конкурентоспроможності будівельних компаній, а також особливості оцінки підприємств з урахуванням специфіки будівельної галузі. Проведено порівняльний аналіз будівництва в Україні за останніх років, який показав, що оцінюючи динаміку кількості підприємств в Україні та в будівництві житлових і нежитлових будинків, виявлено певні тенденції - як позитивні, так і негативні, проте всі вони мають певні часові рамки. Обґрунтовано вибір критеріїв конкурентоспроможності будівельного підприємства та представлено методіку їх розрахунку. Серед обраних критеріїв оцінки конкурентоспроможності – надійність компанії, відповідність договірним зобов'язанням, досвід роботи на ринку, якість будівельних послуг, навички персоналу, асортимент послуг, своєчасність поставки, готовність до переговорів, популярність на ринку та співпраця з великими компаніями. Кожна з представлених будівельних організацій розглянута та проаналізована з позицій запропонованих критеріїв конкурентоспроможності. На основі аналізу були визначені основні переваги кожної компанії та її слабкі сторони. Виділено компанію із найбільш сильною конкурентною позицією серед аналізованих будівельних підприємств Івано-Франківщини. **Наукова новизна.** Запропоновано науково-методологічний підхід щодо оцінювання рівня конкурентоспроможності будівельної компанії на основі критеріїв, який дав змогу виділити переваги кожної компанії та її слабкі місця. **Практична значимість.** Результати дослідження полягають в можливості практичного використання зазначеного підходу для оцінки рівня конкурентоспроможності будівельних компаній та рекомендацій щодо їх підвищення.

Ключові слова: конкурентоспроможність, будівельна компанія, критерії, конкурентні переваги, обсяг будівництва.

Постанова проблеми

Конкурентоспроможність, будучи частиною системи конкурентних відносин, є категорією, яка поєднує в собі змістовні моменти конкуренції і монополізму. У ринковій економіці категорія «конкурентоспроможність» є однією із ключових, оскільки у ній сконцентровані економічні, науково-технічні, виробничі, організаційно-управлінські, маркетингові та інші можливості окремих підприємств, галузей, національної економіки загалом.

Вони реалізуються в товарах та послугах, які конкурують як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках.

Будівельна сфера, зокрема житлове будівництво, вважається однією із пріоритетних галузей народного господарства. Стан ринку житла на сучасному етапі розвитку економіки України визначається не тільки соціальною значущістю, а й можливістю його використання як потужного інструменту без інфляційного розширення споживчого попиту на житло як товару тривалого користування. Житлове будівництво є додатковим

стимулятором до економічного зростання, зниження інфляції, скорочення дефіциту державного бюджету, зниження рівня безробіття, стабілізації грошового обігу, зміцнення гривні [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання вивчення проблем конкуренції та конкурентоспроможності підприємств знайшли відображення в наукових працях вітчизняних вчених, зокрема В. Рожкова, І. Сіваченко, А. Юданова, Г. Азоєва, Р. Фатхутдінова, Г. П'ятницької та інших. Вагомий внесок у розробку проблем конкурентоспроможності, оцінки діяльності та мотивації підприємств внесли зарубіжні вчені.

Конкурентоспроможність як економічна категорія та методи її оцінки досліджуються у фундаментальних працях представників різних економічних наукових шкіл, таких як: А. Сміт та Д. Рікардо, Дж. Міль, А. Маршалл, М. Портер, А. Чандлер, Х. Такеучі, Р. Урсе та інші.

В праці [2] Смачило В. В. та Головки-Марченко І.С. досліджено специфіку будівельної галузі та проведено аналіз класифікацій факторів конкурентоспроможності будівельних підприємств. Визначено найбільш вживану класифікаційну ознаку факторів в залежності від місця виникнення (походження), за якою поділ відбувається на зовнішні та внутрішні фактори. Гребньов Г.М. [3] у своїх працях вирішував проблеми формування напрямків підвищення ефективності маркетингового механізму управління конкурентоспроможності будівельних підприємств. Ульянова Л.П. та Росіхіна О.Є. [4] досліджували проблему визначення теоретичних і методичних засад оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств.

Однак, незважаючи на існування безлічі наукових праць по даній тематиці, більшість питань, які стосуються оцінки конкурентоспроможності саме будівельних підприємств за різноманітними критеріями недостатньо вивчені та вимагають поглибленого дослідження.

Розвиток ринкової економіки та посилення конкуренції будівельних підприємств зумовлюють важливість оцінки конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження

Зміцнення конкурентної позиції над ринку є природним прагненням будь-якого підприємства будівельної галузі. Кожна організація намагається підвищити свій рівень конкурентоспроможності, наростити частку ринку, щоб залучити якомога більше нових замовників. Конкурентоспроможність організації на будівельному ринку формується із сукупності наступних факторів до яких відносимо: виробничо-технічний потенціал; науково-технічний потенціал; фінансово-економічний потенціал; кадровий потенціал (структура кадрів підприємства, рівень кваліфікації персоналу та ін.); рівень матеріально-технічного забезпечення; ефективність рекламних та маркетингових кампаній, що проводяться; ефективність використання засобів стимулювання збуту.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно працювати над удосконаленням одночасно різних факторів. Таким чином, процес підвищення рівня конкурентоспроможності будівельної компанії включає роботу за двома напрямками:

- виявлення проблемного чинника конкурентоспроможності;
- визначення шляхів покращення його показників.

Перший включає специфіку будівельної продукції, а другий – виробничий процес.

Специфіка оцінки будівельних підприємств визначається особливостями будівельної продукції як товару на ринку нерухомості, а саме:

- будівельна продукція на ринку збуту відразу ж потрапляє в активне конкурентне середовище вторинного ринку нерухомості, тобто ринку об'єктів нерухомості, які вже перебувають у експлуатації і, як правило, мають нижчу ціну, але разом з тим здатні задовольнити потреби населення в житлі і цим створюють проблеми щодо реалізації об'єктів нового будівництва;
- будівельна продукція може бути продуктом «відкладеного» споживання, коли споживач задовольняється наявним у нього житлом, або звертається на вторинний ринок за товаром гіршої якості, плануючи в перспективі придбання нової нерухомості;

- будівельна продукція розрахована на тривале користування, внаслідок чого покупець рідко звертається на ринок за новим житлом, частіше його цікавлять поліпшення існуючого - ремонт, модернізація, реконструкція;
- значна тривалість виробничо-комерційного циклу, що зумовлює необхідність урахування фактору часу, наявності інформації, що дає можливість довести об'єкт до завершення; обґрунтованість проектних рішень, що скорочують ризик морального старіння продукції;
- високі вимоги до новизни будівельної продукції в умовах створення нового виробництва, яке має бути конкурентоспроможним; внаслідок цього життєвий цикл товару, виробленого будівельною організацією, обмежений окремим замовленням та потрібна висока технічна та технологічна готовність до створення нової одиниці продукції;
- виробництво кожної одиниці продукції вимагає залучення різних учасників: забудовник, інвестор, підрядник і субпідрядники, проектувальник, величезна кількість всіляких наглядових органів. Організація вступає у ділові відносини з

цілою групою нових партнерів, що є додатковим джерелом ризику;

- висока вартість кінцевої продукції будівельного виробництва різко звучує коло її можливих споживачів.

Таким чином, специфічні особливості будівельної продукції впливають, з одного боку, на її реалізацію, а з іншого — на діяльність проектних та будівельних фірм як суб'єктів господарювання, як при формуванні активів, так і при виробництві будівельної продукції. Всі ці особливості варто враховувати в оцінці конкурентоспроможності будівельних підприємств.

Оцінюючи в динаміці кількість підприємств в Україні та у сфері будівництва житлових і нежитлових будівель, можна виявити певні тенденції – як позитивні, так і негативні, але всі вони мають певні часові рамки. Проте, починаючи з 2016 р., спостерігається позитивна тенденція зростання підприємств в Україні в цілому та будівельних зокрема (рис.1).

Однак на міжнародному рівні за обсягами будівництва Україна значно відстає від окремих країн (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняння обсягів будівництва в Україні з окремими державами, 2020 р.

Джерело: (складено авторами)

Країна	Обсяг, млрд євро	Порівняно з Україною
Україна	4,3	–
Чехія	20	більше в 4,5 разу
Польща	50	майже у 12 разів
Туреччина	113	більше у 26 разів
Німеччина	351	більше у 81,5 разу

За даними Державної служби статистики, вартісна оцінка обсягів будівництва в Україні у 2020 р. склала 4,3 млрд. євро. Для порівняння – у Чехії аналогічний показник склав 20 млрд. євро, у Польщі – 50 млрд. євро (майже у 12 разів більше за Україну), у Туреччині – 113 млрд. євро та у Німеччині – 351 млрд. євро [5].

Сьогодні вчені визначають конкурентоспроможність будь-якого підприємства як узагальнюючу оцінку його конкурентних переваг стосовно питань

формування ресурсного потенціалу, а також якості задоволення споживчого попиту, безпосередньо досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарської системи, що мають місце на момент чи впродовж періоду оцінювання [6; 7].

Оцінку конкурентоспроможності пропонується здійснювати за допомогою одного з найпоширеніших матричних методів «метод балів» за методикою Н.С. Краснокутської [6,8].



Рис. 1. Динаміка кількості підприємств будівельної сфери протягом 2012-2020 років

Джерело: складено авторами

Для оцінки було обрано три будівельні фірми, які конкурують на регіональному ринку Івано-Франківщини, є близькими за розмірами та обсягами реалізації і працюють відносно недовго на ринку нерухомості, а саме – будівельні компанії "Цитадель", «Франківський дім» та «Злагода-Буд».

Порівняльна характеристика аналізованих підприємств за обсягами реалізації будівельної продукції та їх ринкові частки за результатами 2021 року наведені на рисунку 2.

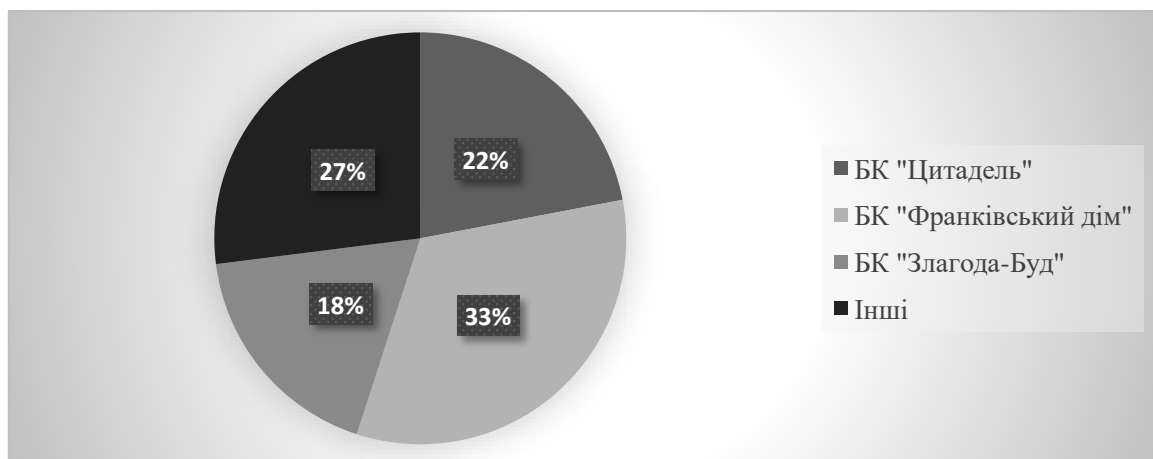


Рис. 2. Ринкові частки аналізованих будівельних компаній у 2021 році

Джерело: складено авторами

З наведеного рисунка видно, позицію на ринку, яку займає кожна із компаній. На першому місці за обсягами реалізації посідає БК «Франківський Дім», на другому місці – БК "Цитадель", а уже третє місце серед підприємств-конкурентів посідає "Злагода-Буд".

На будівельному ринку присутні безліч компаній, які здійснюють будівельні, монтажні, фасадні, покрівельні, електромонтажні, ізоляційні, ремонтні роботи, антикорозійний і вогнезахисну

обробку, промисловий альпінізм, будівництво будинків і ремонт різних конструкцій. Конкуренція між компаніями є дуже високою. Розглянемо і проаналізуємо рівень конкурентоспроможності трьох підприємств, які конкурують на будівельному ринку м. Івано-Франківська і є близькими за величиною.

Перелік критерії та величину балів від 1 до 5 (максимальне значення) для кожної компанії наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Вихідні дані для оцінювання рівня конкурентоспроможності будівельних підприємств за критеріями
Джерело: складено авторами

Критерії	БК «Цитадель»	Підприємства-конкуренти		
		"Франківський дім"	"Злагода-Буд"	Значення критерія, %
Надійність компанії. Ступінь дотримання договірних зобов'язань	5	5	4	20
Стаж на ринку	3	5	3	15
Якість реалізованих послуг, будівельного матеріалу	5	5	4	15
Рівень кваліфікації персоналу	5	4	5	10
Асортимент послуг	5	4	3	5
Своєчасність здачі об'єкта	5	5	3	15
Готовність до переговорів. Готовність врахувати побажання, вимоги клієнта (+ надання знижок)	3	5	4	5
Популярність на ринку	3	4	3	10
Співпраця з великими компаніями	5	1	4	5

1) Першим критерієм, за яким ми порівнювали підприємства - це критерій надійності компанії. На наш погляд, цей критерій є досить важливим у діяльності будівельних підприємств, тому йому віддано 20% вагомості. Клієнт повинен бути

впевнений в дотриманні компанією договірних зобов'язань. Клієнту важливо, щоб компанія мала репутацію надійного і стабільного партнера.

Таблиця 3

Методика порівняння показників з конкурентами
Джерело: складено авторами

№ критерію	БК "Цитадель"	Підприємства-конкуренти	
		"Франківський дім"	"Злагода-Буд"
1	$5 \cdot 0,2 = 1$	$5 \cdot 0,2 = 1$	$4 \cdot 0,2 = 0,8$
2	$3 \cdot 0,15 = 0,45$	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	$3 \cdot 0,15 = 0,45$
3	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	$4 \cdot 0,15 = 0,6$
4	$5 \cdot 0,1 = 0,5$	$4 \cdot 0,1 = 0,4$	$5 \cdot 0,1 = 0,5$
5	$5 \cdot 0,05 = 0,25$	$4 \cdot 0,05 = 0,2$	$3 \cdot 0,05 = 0,15$
6	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	$5 \cdot 0,15 = 0,75$	$3 \cdot 0,15 = 0,45$
7	$3 \cdot 0,05 = 0,15$	$5 \cdot 0,05 = 0,25$	$4 \cdot 0,05 = 0,2$
8	$3 \cdot 0,1 = 0,3$	$4 \cdot 0,1 = 0,4$	$3 \cdot 0,1 = 0,3$
9	$5 \cdot 0,05 = 0,25$	$1 \cdot 0,05 = 0,05$	$4 \cdot 0,05 = 0,2$
Сереній бал рівня конкуренто-спроможності	4,4	4,55	3,65

Хоч компанія «Цитадель» і є досить «молодою», але вона вже отримала репутацію дуже надійного партнера. У всіх виконаних нею роботах були повністю дотримані всі умови. Роботи проводяться хорошої якості в мінімальні терміни. Відгуки клієнтів говорять

про те, що БК «Цитадель» - чесна організація, що поважає своїх клієнтів. Ті, хто хоч раз користувалися послугами даної компанії, радять її своїм знайомим і самі із задоволенням звертаються до неї повторно. Що стосується БК «Франківський дім», то

варто відзначити, що клієнти також позитивно характеризують її діяльність з позиції надійного партнера. БК "Злагода-Буд" має більшість позитивних відгуків і її також радять як надійного партнера, однак присутні і кілька негативних відгуків.

2) Другий критерій - стаж на ринку. Перебування компанії протягом тривалого

часу на будівельному ринку говорить про її досвідченість та конкурентоспроможність, прибутковість і фінансову стійкість. Якщо компанія існує на ринку більше 10 років її присвоювалася оцінка «5»; від 7 до 10 років – «4»; від 5 до 7 років – «3»; від 3 до 5 років – «2»; і менше 3-х років – «1».



Рис.3. Значення показників рівня конкурентоспроможності серед будівельних підприємств-конкурентів в залежності від критерію

Джерело: складено авторами

3) Третій критерій - якість реалізованих послуг і будівельних матеріалів. Застосування високоякісних, сучасних матеріалів і технологій дозволяє компанії виконувати ремонтно-будівельні роботи на високому рівні, що є важливим критерієм для кожного клієнта. Всі компанії дуже якісно виконують будівельні роботи, використовують високоякісні матеріали і новітні технології, які дозволяють зберегти хорошу репутацію на багато років. Однак в компанії «Злагода-Буд» до недоліків можна віднести устаткування, яке не таке нове, як в перших двох організаціях.

4) Високий рівень кваліфікації персоналу дозволяє компанії виконувати свої послуги якісніше і швидше. Персонал всіх компаній висококваліфікований, який має вищу освіту і допуски до всіх видів спеціалізованих робіт,

фахівці виконують свою роботу на 100% якісно і відповідально. Компанії прагнуть до підвищення кваліфікації та отримання додаткової освіти своїх співробітників, однак у компанії «Франківський дім» це непередбачено.

5) Асортимент послуг також є важливою умовою для клієнтів. Багатьом покупцям зручніше замовляти відразу усі послуги в однієї компанії для економії власного часу і грошових коштів. БК «Цитадель» надає величезний асортимент будівельних послуг, до можливості отримати житло "під ключ". У решті аналізованих компаній асортимент виконуваних робіт є дещо вужчим.

6) Клієнтам важливо, щоб дотримувались термінів здачі об'єктів, зазначених у договорах, відсутність будь-яких затримок в часі. Конкурентну перевагу отримує та

компанія, яка виконує свою роботу за найменший час. При цьому, звісно, якість виконуваних послуг, залишається на висоті, тому критерій своєчасності здачі об'єкта нами оцінений в 15%. Такі аналізовані компанії як «Цитадель» та "Франківський Дім" свої роботи виконують не тільки згідно

встановленого терміну, а й часто з випередженням. Що ж стосується компанії «Злагода-Буд», то були виявлені кілька порушень щодо термінів виконання робіт, траплялися затримки, які були виправлені невдовзі.

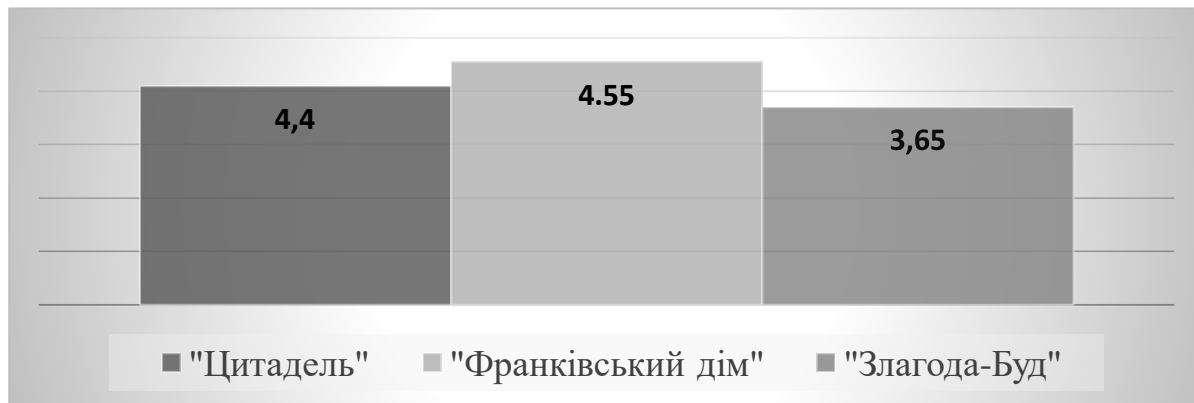


Рис. 4. Загальний показник рівня конкурентоспроможності будівельних компаній
Джерело: складено авторами

7) Клієнтам важливо, щоб бажання були почуті, всі вимоги виконані. Іноді трапляються непередбачувані ситуації. Саме тому клієнтам важливо, щоб компанія була готова до переговорів, могла піти на зустріч, мати можливість що-небудь змінити. А також при довгостроковому співробітництві надавала знижки. БК «Франківський Дім», БК "Злагода-Буд" враховують всі побажання і вимоги клієнтів. Завжди уважно ставляться до замовника. БК "Цитадель" також пропонує деякі акції, проте ці пропозиції не дуже користуються попитом у клієнтів.

8) Популярність на ринку дає впевненість клієнтові, що компанія заслуговує довіри, через це її обирають. Однак не завжди запорукою успіху є надійність підприємства і висока якість послуг, що надаються. Тому значимість даного критерію 5%. Компанія «Цитадель» є досить молодого, тому вона ще не так відома, як компанії-конкуренти, котрі перебувають на ринку більше 10 років. Однак у вузьких колах БК «Цитадель» цінують ті хто з нею працював та рекомендують іншим. Компанія «Злагода-Буд» на ринку близько 7 років, однак її популярність все ще не надто висока.

9) Співпраця з великими компаніями дає перевагу на ринку, у компанії є шанс отримати велике замовлення. За допомогою успішно виконаного замовлення компанія

може отримати хорошу рекомендацію, рекламу в будівельній сфері і шанс отримати замовлення від інших компаній. БК «Цитадель» полягає в партнерстві з такими великими будівельними компаніями, як «Благо», «Вамбуд», «Ярковиця», «Івано-Франківськбуд», «МЖК Експрес-24», "Екстім", "Спілка забудовників", "Галицька" і багатьма іншими.

Висновки

Порахувавши загальний показник конкурентоспроможності за критеріями для аналізованих будівельних компаній можна стверджувати, що його значення для БК «Цитадель» – 4,4; для БК «Франківський Дім» – 4,55 та для БК «Злагода Буд» – 3,65. Отримані розрахунки говорять про те, що рівень конкурентоспроможності досліджуваних компаній характеризується незначними коливаннями навколо його середовища. Найбільш виражену сильну позицію в конкурентній боротьбі займає БК «Франківський дім».

Слід зазначити, що дана методика не дозволяє зробити однозначний висновок щодо рівня конкурентоспроможності компанії на ринку. Для цього потрібно аналізувати фінансову, виробничу, кадрову, маркетингову та управлінську складову, проте, як правило,

звітність підприємств є комерційною таємницею.

Стійке підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства можливо забезпечити лише за умови довгострокового, безперервного та поступового удосконалення всіх детермінантів конкурентоспроможності. Практика, яка склалася щодо економічного життя у світі вказує на те, що ринок та конкуренція – це основний шлях розвитку

сучасної економіки, найвпливовіший фактор серед будь-яких інших щодо її руху. Конкуренція є дієвим способом економічного контролю, вона є принциповою та динамічною силою, тому що безперервно спонукає виробника до обмеження витрат виробництва та зниження цін, підвищення обсягу реалізації, до боротьби за замовлення та покупця та до удосконалення якості продукції та послуг на ринку.

FEDOROVYCH I.V.1*, METOSHOP I.M.2

1 * PhD of Economic Sciences, Associate Professor of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: iryna.fedorovych@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7139-6327

2 PhD of Economic Sciences, Associate Professor of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: metoshop07@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-6730-0388

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF COMPETITIVENESS OF CONSTRUCTION COMPANIES BY CRITERIA

The purpose. Conduct a comparative analysis of construction companies and on the basis of selected criteria to assess the level of their competitiveness. **Method.** To achieve this goal, a wide range of general and special methods of analysis and synthesis, economic and logical methods of comparison, grouping, graphical method, method of scoring and comprehensive assessment and others. **The Results.** The article substantiates the need to increase the competitiveness of the construction industry in the context of economic globalization. Factors influencing the level of competitiveness of the enterprise in the construction market are considered, among which: production and technical, scientific and technical, financial and economic and human resources; level of material and technical support; effectiveness of advertising and marketing campaigns; sales promotion effectiveness. The difficulties inherent in the construction industry during the economic crisis and related problems of assessing the competitiveness of construction companies, as well as the features of the assessment of enterprises taking into account the specifics of the construction industry. A comparative analysis of construction in Ukraine in recent years, which showed that assessing the dynamics of the number of enterprises in Ukraine and in the construction of residential and non-residential buildings, identified certain trends - both positive and negative, but they all have certain time frames. The choice of criteria for the competitiveness of a construction company is substantiated and the method of their calculation is presented. Selected criteria for assessing competitiveness include company reliability, compliance with contractual obligations, market experience, quality of construction services, staff skills, range of services, timeliness of delivery, readiness to negotiate, market popularity and cooperation with large companies. Each of the presented construction companies is considered and analyzed from the standpoint of the proposed criteria of competitiveness. Based on the analysis, the main advantages of each company and its weaknesses were identified. The company with the strongest competitive position among the analyzed construction companies of Ivano-Frankivsk region was singled out. **Scientific novelty.** A scientific and methodological approach to assessing the level of competitiveness of a construction company based on criteria is proposed, which allowed to highlight the strengths of each company and its weaknesses. **The practical significance.** The results of the study are the possibility of practical use of this approach to assess the level of competitiveness of construction companies and recommendations for their improvement.

Key words: competitiveness, construction company, criteria, competitive advantages, volume of construction

REFERENCES

1. Kuklinova T.V. (2015). Faktory konkurentospromozhnosti budivelnykh pidpryemstv v umovakh zaghostrennja kryzovykh javyssh [Factors of competitiveness of construction enterprises in the conditions of aggravation of the crisis phenomena]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryemnytva*, 1(1), 138-141 [in Ukrainian]

2. Smachylo V.V., Gholovko-Marchenko I.S. (2015). Klasyfikacija faktoriv vplyvu na konkurentospromozhnistj pidpryjemstv [Classification of factors influencing the competitiveness of enterprises]. *Molodyj vchenyj*, 2(17), 61-65 [in Ukrainian]
3. Ghrebnjov Gh. M. (2014). Formuvannja naprjamkiv pidvyshhennja efektyvnosti marketynghovogho mekhanizmu upravlinnja konkurentospromozhnistju budiveljnykh pidpryjemstv [Formation of directions of increase of efficiency of the marketing mechanism of management of competitiveness of the construction enterprises]. *Ekonomichnyj visnyk Nacionaljnogho tekhnichnogho universytetu Ukrainy "Kyjivskyj jpolitekhnichnyj instytut"*, 11, 395-400 [in Ukrainian]
4. Uljanova L.P., Rossikhina O.Je. (2012). Pro pidkhody do ocinky konkurentospromozhnosti budiveljnykh pidpryjemstv [On approaches to assessing the competitiveness of construction companies] *Visnyk Dnipropetrovsjkogho universytetu*, 6(1), 37-41 [in Ukrainian]
5. Obsjaghy budivnyctva ta vyrobnyctva budiveljnykh materialiv v Ukraini: realna sytuacija (2019, october 9) [Volumes of construction and production of building materials in Ukraine: the real situation]. Retrieved from <http://budport.com.ua/news/15423-obsyagi-budivnyctva-ta-vyrobnictva-budivelnih-materialiv-v-ukrajni-realna-situaciya>
6. Zelinsjka Gh., Fedorovych I, Semenjutina T. (2020) *Potencial i rozvytok pidpryjemstva* [Potential and development of the enterprise] Ivano-Frankivsk: IFNTUNGH [in Ukraine]
7. Ghoncharuk T. I. (2017) Konkurencija i konkurentospromozhnistj: zmist i rozvytok u perekhidnij ekonomici [Competition and competitiveness: content and development in transition economies] Sumy: VVP "Mrija-1" LTD, 6, 33-36 [in Ukrainian]
8. Fedorovych I., Berlous M. (2021) Main measuresto increase the competitiveness of construction industry enterprises. Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku ekonomiky, finansiv, obliku i prava: zbirnyk tez dopovidej mizhnarodnoji naukovo-praktyčnoji konferenciji [Currentstate and prospects of economic development, finance, accounting and law: a collectionofabstractsoftheinternationalscientific-practicalconference] Poltava [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції: 13.06.2022

Received: 2022.06.13

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ / DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS

УДК 005.931.11

В.М. ДАНИЧ^{1*}, М.С. ТАТАР²

1* д.е.н., професор, професор кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки, завідувачий кафедрою математичних методів в економіці, Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, e-mail: danichvitaly@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-6147-2309

2 к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», e-mail: marina.sergeevna.tatar@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1111-7103

СЦЕНАРІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Анотація. Пандемія коронавірусу стала одним із найбільших глобальних викликів сучасності, що суттєво загрожує суспільно-політичним процесам й вимагає як від державних інституцій, так і від суб'єктів господарювання пошуку шляхів швидкого та дієвого реагування на її перебіг. В умовах глобальних викликів особливо актуалізується проблематика формування сценаріїв соціально-економічної взаємодії суб'єктів господарювання, дослідження зміни цих сценаріїв внаслідок прискорення цифровізації та роботизації бізнесу й переходу на дистанційний формат роботи. **Метою** статті є формування сценаріїв соціально-економічної взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. Для досягання мети використано такі **методи**: абстрактно-логічний, системно-синергетичний, статистичний, порівняльний, горизонтальний, вертикальний, табличний, графічний, сценарний методи. **Результати.** У статті визначено поняття сценарію та сценарного підходу. Зазначено, що слід відрізнити сценарії розвитку безпосередньо самої пандемії як біологічного глобального виклику; сценарії впливу пандемії COVID-19 на різні сфери суспільного розвитку; сценарії ведення бізнесу в умовах пандемії. Розглянуто характеристики, які можуть визначати сценарії розвитку пандемії. Проаналізовано сценарії впливу пандемії, надані різними міжнародними та національними організаціями та органами, й зміну цих сценаріїв в часі. Представлено прогноз ВВП, що надавали різні організації та з метою аналізу фактичної реалізації прогнозу здійснено порівняння прогнозних значень й реальних значень ВВП, що був у 2020 і 2021 рр. насправді. Проаналізовано макропоказники економічного і соціального розвитку України за основним та альтернативним сценаріями. При формуванні сценаріїв соціально-економічної взаємодії з метою підвищення їх ефективності запропоновано враховувати фактори й умови навколишнього (екосистеми), зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, зокрема, враховувати сферу діяльності суб'єктів, розмір підприємства, регіональну дислокацію та регіональні відмінності, соціально-економічний і фінансовий стан суб'єктів під час глобальних викликів, гнучкість керівництва, його здатність до адаптації та динамічності у відповідь на виклики, рівень налагодженості взаємодії суб'єкта господарювання з органами державної влади та місцевого самоврядування (державно-партнерські відносини), рівень корпоративної соціальної відповідальності підприємства, його бажання до співпраці з працівниками, громадськістю, до збереження екосистеми, підтримки здоров'я співробітникам, благодійності, лояльності співробітників тощо. **Практична значимість** дослідження полягає в можливості налагодження ефективної взаємодії суб'єктів господарювання під час реалізації різних сценаріїв розвитку подій в контексті глобальних викликів. Формування сценаріїв і відповідних стратегій дозволить оновити бізнес в довгостроковій перспективі після кризи, викликаной таким глобальним викликом як пандемія COVID-19, при збереженні контролю за поточною ситуацією, враховуючи вимоги швидкого реагування. У межах подальших досліджень планується розробити сценарії соціально-економічного розвитку суб'єктів господарювання і сценарії їхньої взаємодії в межах реалізації існуючих на підприємстві бізнес-процесів.

Ключові слова: глобальні виклики; прогнозування, соціально-економічна взаємодія; суб'єкти господарювання; сценарії

Постановка проблеми

Можливі сценарії та результати соціально-економічної взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів залежать від сценаріїв перебігу і подальшого розвитку глобальних криз, від співпраці країн з метою протидії та мінімізації негативних наслідків, готовності самих суб'єктів господарювання до протидії глобальним викликам, що включає вміння аналізувати необхідну інформацію та своєчасно приймати раціональні рішення, відсутність когнітивного дисонансу, їх відношення до ризику тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Теоретичним, методологічним та практичним аспектам формування сценаріїв розвитку присвячені роботи багатьох вчених, серед яких Бояринова К. О., Дергачова В. В., Кравченко М. О., Копішинська К. О. [1], Шандова Н. В., Воскресенська О.Є., Мірошник О.Ю. [2], Рингланд Дж. [3], Фінк О. [4], Міцнер Д. [5] та багато інших.

Поняття сценарію, сценарного підходу широко використовуються в управлінні складними соціально-економічними системами, в сучасних наукових дослідженнях. Існує досить багато визначень цих понять, але всі вони ґрунтуються на послідовностях певних дій, кроків.

Рингланд Дж. вважає, що «сценарний підхід – це спосіб аналізу складного середовища, у якому є присутніми безліч значимих тенденцій і подій, що впливають одне на одне», і визначає сценарій як «елемент стратегічного планування, який заснований на способах і технологіях управління невизначеністю майбутнього» [3].

Фінк О. зазначає, що «сценарій – це опис можливої ситуації у майбутньому, який засновано на послідовному наборі розробок найбільш важливих і взаємозалежних ключових факторів» [4].

На думку Міцнера Д. основними цілями складання сценаріїв є передбачення майбутніх загроз і можливостей, зміна траєкторії руху з урахуванням інформації про майбутнє, розроблення відповідних стратегічних рішень у разі настання тих чи інших подій [5].

Сценарний підхід ефективно реалізується в концепції UML-діаграм – діаграм активностей, послідовностей, варіантів використання (доповнених текстами-сценаріями) взаємодії. Сценарій (scenario) – спеціально написаний текст, який описує поведінку модельованої системи в формі послідовності виконуваних дій акторів і самої системи. Там же пропонуються різні способи або шаблони для написання подібних сценаріїв. Якщо вести мову про послідовність дій (не обов'язково їх текстове викладення), то найбільш адекватним інструментом їх зображення, взаємодії є різноманітні діаграми послідовності та взаємодії, діаграми діяльності, діаграми скінчених автоматів.

Формулювання мети статті

Метою статті є формування сценаріїв соціально-економічної взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів.

Виклад основного матеріалу

Сценарний підхід базується на формуванні багатоваріантного прогнозу динаміки зовнішнього середовища, забезпечує облік одночасного впливу змін факторів ризику й передбачає розроблення й оцінювання декількох сценаріїв розвитку зовнішньої та внутрішньої ситуації в майбутньому з метою вибору стратегії розвитку об'єкта дослідження з використанням якісних та кількісних методів. Сценарний підхід дозволяє:

- краще розуміти складне бізнес-середовище суб'єктів підприємництва, їх еволюцію із минулого в майбутнє з визначенням найбільш важливих і взаємозалежних ключових факторів впливу;
- визначити причинно-наслідковий зв'язок можливих подій і сфокусувати увагу на ухваленні рішень, що здатні внести зміни у розгортання небажаної ситуації;
- оцінити «імовірність здійснення» і «силу впливу» глобальних викликів на суб'єкти господарювання;
- визначити необхідні (обов'язкові), тобто без взаємодії з якими неможлива реалізація бізнес-процесів підприємства, і бажані, найбільш доцільні суб'єкти взаємодії (з якими варто чи не варто взаємодіяти) в

- розробити системи раннього попередження слабких сигналів про настання сприятливих або несприятливих умов «якщо...»;
- розробити план дій для наслідків реалізації кожного сценарію сприятливих або несприятливих умов «якщо...»;
- у разі настання події діяти швидко й відповідно до ситуації.

Таблиця 1

Характеристики, які можуть визначати сценарії, надані CDC

Джерело: складено авторами на основі [6].

Сценарій	Характеристика
Сценарій 1	1. Нижні межі трансмісивності вірусу та тяжкості захворювання 2. Нижчий відсоток передачі до появи симптомів 3. Нижчий відсоток інфекцій, які ніколи не мають симптомів, і нижчий внесок цих випадків у передачу вірусу
Сценарій 2	1. Нижні межі трансмісивності вірусу та тяжкості захворювання 2. Вищий відсоток передачі до появи симптомів 3. Вищий відсоток інфекцій, які ніколи не мають симптомів, і вищий внесок цих випадків у передачу вірусу
Сценарій 3	1. Верхні межі трансмісивності вірусу та тяжкості захворювання 2. Нижчий відсоток передачі до появи симптомів 3. Нижчий відсоток інфекцій, які ніколи не мають симптомів, і нижчий внесок цих випадків у передачу вірусу
Сценарій 4	1. Верхні межі для передачі вірусу та тяжкості захворювання 2. Вищий відсоток передачі до появи симптомів 3. Вищий відсоток інфекцій, які ніколи не мають симптомів, і більший внесок цих випадків у передачу
Сценарій 5	Значення параметрів для тяжкості захворювання, передачі вірусу та передсимптоматичної та безсимптомної передачі захворювання, представляють найкращу оцінку, засновану на останніх даних епіднагляду та наукових знаннях.

Зазначимо, що слід відрізнити:

- сценарії розвитку безпосередньо самої пандемії як біологічного глобального виклику;
- сценарії впливу пандемії COVID-19 на різні сфери суспільного розвитку;
- сценарії ведення бізнесу в умовах пандемії.

Крім того, варто зазначити, що не всі сценарії реалізуються на практиці. З метою визначення вірогідності реалізації сценаріїв пропонується проаналізувати сценарії розвитку пандемії, а також сценарії впливу пандемії, які були зроблені авторитетними організаціями ще на початку пандемії й їх реальне здійснення, тобто порівняти з тими чи іншими соціально-економічними фактичними показниками у 2020, 2021, 2022 рр., які виправдалися.

Спочатку розглянемо характеристики, які можуть визначати сценарії розвитку пандемії,

надані CDC (Center for Disease Control and Prevention) (табл. 1).

Необхідно зазначити, що з перебігом часу і в залежності від штаму вірусу кількісні параметри для кожного сценарію змінюються.

Для порівняння значення параметрів, які відрізняються серед п'яти сценаріїв планування пандемії COVID-19, представлено в табл. 2 (станом на квітень 2020 р.) і в табл. 3 (станом на березень 2021 р.).

Зазначимо, що сценарії розвитку глобальних викликів можуть змінюватися в залежності від факторів, на які неможна вплинути (поява нових штамів вірусу, природні стихійні катастрофи тощо), і на які можна вплинути (вжиття необхідних заходів, спрямованих на протидію викликам, зокрема винахід вакцин, виробництво кисню і апаратів для штучної вентиляції легень для забезпеченості їх в необхідному обсязі, наявність соціальної відповідальності суспільства та корпоративної соціальної

відповідальності бізнесу, пов'язаної з дотриманням фізично-просторової дистанції, відповідальним відношенням до оточуючих, використанням засобів індивідуального захисту тощо у випадку біологічних викликів, а також відповідальним ставленням до екосистеми, вирубування лісів, забруднення навколишнього природного середовища для

протидії глобальним екологічним викликам на кшталт втрати біологічного різноманіття, нестачі питної води, глобальної зміни клімату тощо, які входять в ТОП-10 глобальних викликів за даними Всесвітнього економічного форуму, що зазначено у роботі [7]).

Таблиця 2

Значення параметрів для сценаріїв перебігу пандемії COVID-19 (станом на квітень 2020 р.).

Показник		Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій 3	Сценарій 4	Сценарій 5
R0		2.0		3.0		2.5
Коефіцієнт смертності від інфекції	0-49 років:	0,0002		0,001		0,0005
	50-64 роки:	0,001		0,006		0,0005
	65+ років:	0,006		0,032		0,002
	Загалом:	0,002		0,010		0,002
Коефіцієнт госпіталізації серед симптоматичних випадків, за роками	0-49 років:	0,013		0,026		0,017
	50-64 роки:	0,036		0,057		0,045
	65+ років:	0,052		0,10		0,074
	Загалом:	0,028		0,041		0,034
Відсоток інфекцій, які протікають безсимптомно		20%	50%	20%	50%	35%
Інфекційність безсимптомних осіб відносно симптоматичних		50%	100%	50%	100%	100%

Примітка. R0 – середня кількість людей, яких одна людина з COVID-19, ймовірно, заразить у популяції без імунітету (від попередньої інфекції) або будь-якого втручання, тобто оцінка того, наскільки збудник передається в популяції.

Зазначимо, що сценарії розвитку глобальних викликів можуть змінюватися в залежності від факторів, на які неможна вплинути (поява нових штамів вірусу, природні стихійні катастрофи тощо), і на які можна вплинути (життя необхідних заходів, спрямованих на протидію викликам, зокрема винахід вакцин, виробництво кисню і апаратів для штучної вентиляції легень для забезпеченості їх в необхідному обсязі, наявність соціальної відповідальності суспільства та корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, пов'язаної з дотриманням фізично-просторової дистанції, відповідальним відношенням до оточуючих, використанням засобів індивідуального захисту тощо у випадку біологічних викликів,

а також відповідальним ставленням до екосистеми, вирубування лісів, забруднення навколишнього природного середовища для протидії глобальним екологічним викликам на кшталт втрати біологічного різноманіття, нестачі питної води, глобальної зміни клімату тощо, які входять в ТОП-10 глобальних викликів за даними Всесвітнього економічного форуму, що зазначено у роботі [7]).

Таблиця 3

Значення параметрів для сценаріїв перебігу пандемії COVID-19 (станом на березень 2021 р.).

Джерело: складено авторами на основі [6].

Показник	Сценарій	Сценарій	Сценарій	Сценарій	Сценарій
	1	2	3	4	5
R0	2.0		4.0		2.5
Коефіцієнт смертності від інфекції (кількість смертей на 1 000 000 інфікованих)	0-17 років: 6		0-17 років: 80		0-17 років: 20
	18-49 років: 150		18-49 років: 1700		18-49 років: 500
	50-64 роки: 1800		50-64 роки: 20 000		50-64 роки: 6 000
	65+ років: 26 000		65+ років: 270 000		65+ років: 90 000
Відсоток інфекцій, які протікають безсимптомно	15%	70%	15%	70%	30%
Інфекційність безсимптомних осіб відносно симптоматичних	25%	100%	25%	100%	75%
Відсоток передач, що відбулася до появи симптомів	30%	70%	30%	70%	50%

Сценарний підхід у прогнозуванні наслідків пандемії використовують багато міжнародних організацій та органів. Так, Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) для оцінки наслідків пандемії та здійснення прогнозу макроекономічних показників пропонує

два ключові сценарії: сценарій подвійного удару пандемії та сценарій разового удару пандемії (табл. 4). Згідно з першим сценарієм спалах коронавірусної хвороби відбуватиметься двічі, з другим – пік настане одноразово.

Таблиця 4

Сценарії впливу пандемії COVID-19, надані OECD

Джерело: складено авторами на основі [8].

Показник	Сценарій подвійного удару пандемії	Сценарій разового удару пандемії
Характеристика	Поточне полегшення заходів щодо стримування дії вірусу супроводжується другим, але менш інтенсивним спалахом у жовтні / листопаді 2020 р.	Поточні заходи стримування є успішними в подоланні спалаху вірусу, при цьому ефективний коефіцієнт відтворення знижується і має тенденцію до стійкості нижче одиниці
Особливості системи охорони здоров'я	Заходи не є настільки ефективними, як очікувалося, що може відобразити недостатньо високий кумулятивний рівень зараження для створення належного імунітету населення, відсутність відповідних заходів щодо лікування та недоступність вакцини	Вища спроможність медицини, широке розповсюдження ефективного тестування, відстеження та лікування є достатніми для запобігання відродженню інфекції, інтенсивних випадків пізніше року
Очікування	Фармацевтичні прориви, що дозволять уникнути спалахів у 2021 р.	Доступність вакцини

Світова організація торгівлі (COT) прогнозує зміни динаміки ВВП за трьома можливими сценаріями (табл. 5), серед яких L-подібний сценарій передбачає тривалість обмежень протягом року з найбільш негативними наслідками впливу COVID-19 на економіку країн.

Таблиця 5

Сценарії впливу пандемії COVID-19, запропоновані COT

Джерело: складено авторами на основі [9].

Показник	V-подібний сценарій	U-подібний сценарій	L-подібний сценарій
Характеристика	Наслідки пандемії та пов'язані з цим заходи соціального дистанціювання зникають відносно швидко	Заходи соціального дистанціювання залишаються в силі близько шести місяців	Обмеження тривають протягом року
Прогнози економічної активності	Заходи соціального дистанціювання тривають три місяці	Економічна активність поновлюється через півроку, хоча обмеження на міжнародні поїздки діятимуть довший час	Починається масштабна економічна невизначеність, що призводить до значного зниження витрат на товари тривалого виробництва

Агентство Bloomberg розглядає сценарії відновлення світової економіки після пандемії за п'ятьма сценаріями, розглядаючи, крім уже

зазначених, ще W-подібний сценарій та сценарій «Tick-Shape» (табл. 6).

Таблиця 6

Сценарії впливу пандемії COVID-19, запропоновані Агенством Bloomberg

Джерело: складено авторами на основі [10].

Показник	W-подібний сценарій	Сценарій «Tick-Shape»
Характеристика	Повернення коронавірусу через послаблення зусиль з боротьби	Повільне затягне відновлення
Прогнози економічної активності	Повторення поточного стану, припинення діяльності бізнесу та скорочення штату працівників	Компанії та витрати будуть відновлюватись повільно, виробництво залишиться на рівні докризового стану протягом значної частини 2021 р.

Сценарії, розроблені аналітиками компанії Capital Times, наведено в табл. 7.

Таблиця 7

Сценарії, розроблені аналітиками компанії Capital Times

Джерело: складено авторами на основі [11].

Показник	Базовий сценарій – W-подібна криза	Песимістичний сценарій – L-подібна криза	Оптимістичний сценарій – V-подібна криза
Характеристика	Економічний підйом у I кварталі 2021 р.	Економічний підйом у II півріччі 2021 р.	Економічний підйом у IV кварталі 2021 р.
Падіння ВВП, %	4	10	0
Падіння доларового ВВП, %	9,9	17,2	2,8
Інфляція, %	10,5	16,5	6,3

Міністерство економіки України пропонує прогнозувати розвиток впливу пандемії коронавірусу на економіку країни на основі 4 сценаріїв (табл. 8).

Таблиця 8

Сценарії впливу пандемії COVID-19, надані Міністерством економіки України
Джерело: складено авторами на основі [12].

Показник	Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій за L-формою (консенсус-прогноз)	Умовний песимістичний сценарій
Характеристика	Превентивні заходи, прийняті Україною, дозволять стримати масове поширення COVID-19 в Україні, карантинні заходи будуть припинені у середині квітня	Прийняті країною заходи дозволять стримати масове поширення COVID-19 в Україні, проте карантинні заходи в Україні та світі триватимуть до початку травня	Карантинні заходи в Україні триватимуть до кінця кварталу, матиме негативний вплив на економіку країни, у результаті чого відновлення буде дуже повільним	Стимування масового поширення COVID-19 стане першочерговим завданням держави, а карантинні заходи в Україні будуть продовжені на більш тривалий період
Прогнози економічної активності	Економічна та споживча активність мали відновлюватися у II півріччі 2020 р. після короткотермінових втрат.	Унаслідок тривалішого карантину очікувалося, що більшими будуть втрати у споживанні населення, тривалішою буде інвестиційна пауза та більш глибоким у цілому інвестиційне падіння внаслідок аналогічно більш негативної реакції світової економіки	Відновлення економіки країн світу відбуватиметься за L-формою: пандемію вдасться зупинити у 2020 р., проте економічні втрати будуть досить значними, що спричинить повільне відновлення економічної та споживчої активності у світі починаючи з II півріччя	Можливим є економічний занепад і зростання безробіття внаслідок закриття підприємств, розриву економічних зв'язків, скорочення виробничих потужностей; обмеження діяльності фінансової, банківської сфери, транспортної інфраструктури тощо

Сценарії, надані Радою зовнішньої політики наведено в табл. 9.

**Сценарії, надані Радою зовнішньої політики
Джерело: складено авторами на основі [13].**

Вид
сценарію

Характеристика

Наявність кількох типів ефективних вакцин та можливість отримання ліцензії на виробництво вакцин національними лабораторіями дозволить поступово мінімізувати пандемічне навантаження на систему охорони здоров'я для розвинутих країн орієнтовно у 2022 році, а для країн, що розвиваються – у терміни до 3 років. Водночас якщо перші вакцинації не будуть дієвими, держави зможуть контролювати темпи поширення захворюваності лише через локдауни. Найбільш відчутно це буде для держав, що розвиваються. Проте, у середньостроковій перспективі вони зможуть використати цей шанс для переформатування своєї економіки, використовуючи пандемію та глобальний спад як можливість.

Запуск виробництва вакцини проти COVID-19 дозволить на середину 2021 року частково стабілізувати рівні захворюваності від коронавірусу та мінімізувати виклики використання нових локдаунів.

Глобальні зміни, викликані пандемією, за такого сценарію можуть актуалізувати процес реформування ООН та СОТ. За умови, якщо країни-члени ООН домовляться про інвестування у структури ООН, то відбудеться посилення ролі ВООЗ, як інституції, що зможе швидко акумулювати, агрегувати та аналізувати дані про коронавірус та інші його видозмінені форми. США розблоковує призначення до органу вирішення спорів (Апеляційного органу з вирішення спорів) при СОТ і промотує реформування СОТ серед перших кроків діяльності нової адміністрації США.

Ефективна боротьба з пандемією дозволить більш оперативно розпочати процес відновлення економіки у розвинутих країнах, особливо для малого та середнього бізнесу.

За такого сценарію, очікувано, що Китаю буде надзвичайно вигідно просувати та підтримувати ідеї спільних інфраструктурних, цифрових, «зелено-енергетичних» проєктів разом із активним промотуванням важливості внесків до міжнародних інституцій, спрямованих на подолання кліматичних змін.

ЄС буде просувати важливість позиції своєрідної «екологізації» світу, де зможе проявити себе як глобальний гравець.

При цьому, США та ЄС будуть послідовними щодо механізму санкцій для РФ. А для самої Росії внутрішньоекономічні виклики, пов'язані із пандемією, призводитимуть до більшої асиметричності у відносинах «центр-периферія».

Індія, Сінгапур та інші інноваційно-орієнтовані економіки мають поштовх до ще більш швидшого переходу до систем генерування нових знань та подальшої роботизації промисловості.

Шлях до успішної вакцинації у світі не буде коротким, а результат – швидким. За умови невизначеності поведінки самого вірусу та його мутації, наслідки від вакцинації можуть спровокувати соціальну напругу як у розвинутих країнах, так і в країнах, що розвиваються.

Діагностування пандемії як загрози безпеці може призвести до неліберального оформлення заходів цифрового спостереження у деяких країнах світу. Інфодемії, вочевидь, теж не уникнути, а окремі політичні актори навмисно та цілеспрямовано прагнутимуть формувати відчуття «безпрецедентно загрозливого стану», для подолання якого необхідний особливий політичний акт (введення надзвичайного стану, карантинні обмеження із відслідковуванням пересування людини, тощо).

Протягом усього 2021 року держави-члени ЄС через невпинну бюрократизацію та політизацію процесів не зможуть посилити захист свого інформаційного простору, у якому значною мірою переважають неєвропейські геоекономічні

Позитивн
ий сценарій

Негативн
ий сценарій

гравці, та встановити правову базу для єдиного європейського простору даних. Розрив із іншими технологічно-орієнтованими державами буде поступово тільки збільшуватися.

У випадку негативного сценарію, США змушені будуть більшу увагу приділяти внутрішнім проблемам, переформатовуючи політичну систему і стабілізуючи відносини у суспільстві. Тому Вашингтон може менше уваги приділяти міжнародним справам. Крім того, існує шанс не повного повернення до міжнародних інституцій і альянсів.

Такий перебіг подій створить для Росії легкий шлях для впливу на ті регіони та нації, де створюватимуться нові конфліктні осередки. А вірогідність формування таких осередків посилюватиметься як в ЄС, так і в США, Латинській Америці та інших країнах світу за умови, якщо вакцина не виявиться ефективною або якщо знову будуть введені карантинні обмеження. За таким сценарієм, пропозиції по реформуванню СОТ чи системи ООН малоймовірні. Відбудеться продовження блокування призначень до Апеляційного органу з вирішення спорів при СОТ. Відповідно, уроки «коронавірусної кризи» у контексті розуміння важливості цих інституцій та їх ролі у протидії схожим загрозам у майбутньому, будуть не осмисленими. Все більше країн потраплятимуть у пастку фінансових боргів. Це лише посилить соціальне протистояння у різних країнах світу, спричинене погіршенням як економічної, так й епідеміологічної ситуації.

Економічне відновлення країн ЄС від економічної кризи, спричиненою пандемією, змусить ЄС фокусуватися на власних «внутрішніх проблемах».

Ситуація з поширенням COVID-19, яка продемонструвала значну залежність світових ринків від виробництва критично необхідних товарів, грає на користь Китаю та його режиму. Окремі держави вдаються до виведення виробництва товарів стратегічного значення з території Китаю, що стане причиною для «неспокою» для самого Китаю. Отож, Пекін буде прагнути й надалі посилювати економічну взаємодію із державами Азії, не забуваючи «крокувати до Європи», орієнтуючись на Балкани, і йти ще далі – до країн Африки. Китай також буде співпрацювати із безпосередніми «сусідами».

Інноваційно-орієнтовані економіки зможуть поступово перейти на системи нових знань ближче до 2023-2025 років. У цьому контексті, ЄС буде поволі «відставати» у коефіцієнті інноваційності у порівнянні із США, Китаєм, Індією, Ізраїлем. ЄС частково зможе посилити захист власного інформаційного простору за допомогою встановлення правової бази для єдиного європейського простору даних.

Базовий сценарій

Надалі пропонується порівняння прогнозу ВВП, що надавали різні організації (табл. 10).

Таблиця 10

Порівняння прогнозів ВВП України під впливом COVID-19, %

Значення за роками	МВФ	СБ	Capital Times	НБУ	КМУ	Мінекономіки
2020 р.	-7,7 (-8,2)	-3,5	від -4 до -10	-5	-4,8	від -4,2 до -7,8
2021 р.	3,6 (1,1)	3	(0-3,5)	4,3		2,4

Прогноз ВВП України не має однозначності у 2020 р., що свідчить про певну невизначеність результатів впливу першочергових наявних заходів з подолання кризи. Проте у 2021 р. спостерігається сталий прогноз у межах приблизно 3%.

З метою аналізу фактичної реалізації прогнозу порівняємо прогнозні значення й реальні значення ВВП, що був у 2020 і 2021 рр. насправді (табл. 11).

Таблиця 11

Динаміка ВВП у фактичних цінах за даними Державної служби статистики України
Джерело: складено авторами на основі [14].

Роки	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	У цілому за рік
ВВП у фактичних цінах, у млн.грн					
2019 рік	820251	932806	1112210	1113133	3978400
2020 рік	854051	875340	1163172	1301539	4194102
2021 рік	1008562	1169438	1498359		
Зміна обсягу ВВП, % до відповідного кварталу попереднього року, у постійних цінах 2016 року					
2019 рік	3,1	4,8	3,8	1,4	3,2
2020 рік	-1,2	-11,2	-3,5	-0,5	-4,0
2021 рік	-2,2	5,7	2,7		

При порівнянні прогнозів зміни ВВП України під впливом пандемії з реально отриманими значеннями ВВП, оприлюдненими на офіційному сайті Державної служби статистики України, можемо зробити висновок, що МВФ надавав більш песимістичний сценарій, ніж реалізувався насправді (падіння ВВП на -7,7 (-8,2), однак насправді у цілому за 2020 рік було падіння на -4,0%. Більш наближеним до

реальних значень є прогноз Міністерства економіки України.

Надалі проаналізуємо прогнозні значення основних макроекономічних показників та показників соціально-економічного розвитку окремих юридичних та фізичних осіб. Прогноз темпів зростання найбільших економік світу й України наведено в табл. 12.

Таблиця 12

Прогноз темпів зростання найбільших економік світу й України

Джерело: складено авторами на основі [15].

Країни	2018-2020 рр.	2021-2025 рр.	2026-2030 рр.
Розвинуті країни			
США	2,2 %	2,1 %	2,1 %
Південна Корея	2,7 %	2,0 %	2,0 %
Велика Британія	1,6 %	1,7 %	1,8 %
Єврозона	1,7 %	1,2 %	1,1 %
Франція	1,6 %	1,3 %	1,2 %
Німеччина	1,6 %	1,1 %	1,0 %
Японія	1,1 %	0,8 %	0,9 %
Країни, що розвиваються			
Індія	7,8 %	7,6 %	6,8 %
Китай	6,1 %	5,4 %	5,0 %
Індонезія	5,2 %	5,0 %	5,0 %
Бразилія	2,7 %	3,2 %	3,1 %
Росія	1,4 %	1,5 %	1,6 %
Україна	2,7 %	3,4 %	3,4 %

Основні показники розвитку економіки України до 2030 р., представлені у КРІ Стратегії суттєво диференціюються залежно від виду прогнозу – трендовий та цільовий. Трендовий, тобто який враховує минулу

динаміку показників, демонструє значно менші значення показників у 2030 році, ніж цільовий, який наводить цільові орієнтири у досягненні бажаного рівня відповідних показників (табл. 13).

Таблиця 13

**Основні показники розвитку економіки України до 2030 р.
(КРІ Стратегії)**

Джерело: складено авторами на основі [15].

Показник	Трендовий прогноз	Цільовий прогноз
Номінальний ВВП у 2030 рр.	290 млрд дол. США	1 000 млрд дол. США
Середньорічний приріст ВВП у 2018–2030 рр., дол. США	7,7%	18,4%
Приріст реального ВВП у грн у 2018–2030 рр.	2,8%	10,5%
Офіційний курс гривні у 2030 р.	60 грн/дол. США	42,5 грн/дол. США
Дефлятор ВВП (середньорічний у 2018–2030 рр.)	11,5%	11,1%
Інфляція (грудень до грудня у 2018–2030 рр.)	7,2%	6,3%
Кількість зайнятих у 2030 р.	9 млн	14 млн
Продуктивність у 2030 р., на одного зайнятого	32 тис. дол.	71 тис. дол.

Відповідно до Консенсус-прогнозу Міністерства економіки України до 2024 року включно, зробленого в квітні 2021 р., прогнозується поступове відновлення української економіки (табл. 14).

Таблиця 14

Прогнозування основних макроекономічних показників відповідно до Консенсус-прогнозу Міністерства економіки України, зробленого в квітні 2021 р.

Джерело: складено авторами на основі [12].

Показник	Прогноз за роками			
	2021	2022	2023	2024
Національні рахунки	Млрд. грн			
Номінальний ВВП	4871,83	5572,77	6300,641	7012,141
Національні рахунки	зміна до попереднього року, %			
Реальний ВВП	4,0	3,8	4,2	4,3
Споживання				
приватне	4,3	4,0	4,1	4,2
державне	0,5	0,8	1,1	1,5
Валове нагромадження	8,3	6,5	7,1	7,7
основного капіталу				
Експорт товарів та послуг	2,3	3,1	3,5	3,8
Імпорт товарів та послуг	5,5	6,3	7,8	8,5
Випуск окремих секторів економіки	зміна до попереднього року, %			
Сільське господарство	4,9	5,1	4,5	4,7
Промислове виробництво	2,5	2,8	3,1	3,5
Інфляція	зміна до попереднього року, %			
Індекс споживчих цін (середній за рік)	8,2	6,7	5,8	5,1
грудень до грудня попереднього року	8,7	6,9	5,4	–
Індекс цін виробників (середній за рік)	25,2	18,7	14,5	10,0
грудень до грудня попереднього року	21,8	20,1	15,3	–
Зовнішній сектор	Млрд. дол. США			

Рахунок поточних операцій	-1,1	-2,3	-2,7	-2,4
Обсяг експорту товарів та послуг	67,328	70,761	74,181	79,036
Обсяг імпорту товарів та послуг	69,407	75,173	80,086	86,193
Фінансовий рахунок				
Прямі іноземні інвестиції	0,844	1,211	1,855	2,533
Валові міжнародні резерви НБУ (на кінець періоду)	28,8	30,2	31,5	32,7
Обмінний курс, грн./дол. США середній за рік	27,9	28,45	29,15	29,9
Державні фінанси		Млрд. грн		
Доходи зведеного бюджету	1397,107	1604,957	1820,885	2033,5
Видатки зведеного бюджету	1613,452	1783,286	1984,701	2173,7
Сальдо зведеного бюджету	-216,345	-178,328	-163,816	-
Державний борг (прямий та гарантований)	-	-	-	140,242
Соціальні показники				
Рівень безробіття, у % до економічно активного населення віком 15–70 років	9,1	8,5	8,3	8,1
Середньомісячна заробітна плата працівників, грн	13910	15900	17400	18600

У 2022 році спостерігатиметься певне економічне уповільнення на тлі високої бази порівняння попереднього року. Основними рушійними силами економічного відновлення до 2024 р. виступатимуть: приватне споживання, інвестиційний попит, а також більш високий випуск у сільському господарстві та переважної більшості секторів послуг.

За даними Міністерства економіки України прогнозується, що споживчий попит підтримуватиметься:

- подальшим зростанням реальних доходів громадян;
- зменшенням рівня безробіття на тлі створення нових робочих місць;
- розширенням пропозиції товарів і послуг (у результаті скасування карантинних обмежень);
- збільшенням попиту населення (зокрема на подорожі за кордон) на тлі поступового затухання його панічних настроїв.

Інвестиційну активність компаній до 2024 рр. стимулюватимуть: доступні кредити для бізнесу (за програмою «Доступні кредити 5–7–9%»), відновлення внутрішнього та

зовнішнього попиту, налагодження ланцюгів постачання, а отже, зменшення ризиків і рівня невпевненості підприємств щодо майбутніх прибутків. У свою чергу, покращення фінансових результатів підприємств разом із відносно сприятливою зовнішньоціновою кон'юнктурою та позитивними новинами щодо розробки вакцини сприятимуть поліпшенню ділових очікувань підприємств.

У 2022–2024 роках очікується відновлення високих темпів зростання імпорту (зокрема, на тлі реалізації відкладеного попиту на імпортні товари, зокрема у сегменті високотехнологічної продукції, а також зростання цін на імпортовані енергоресурси).

Підвищений світовий попит на сільськогосподарські товари та харчові продукти підтримуватимуть зростання українського експорту. Натомість темпи останнього суттєво поступатимуться темпам зростання імпорту. Як наслідок, поточний рахунок платіжного балансу повернеться до дефіциту.

Очікується прискорення інфляції. Серед факторів: активний споживчий попит, зростання цін на харчові продукти та

сільськогосподарські товари (через менші, ніж планувалось, обсяги врожаю у 2020 році), підвищення цін на сировинні товари та енергоносії, девальвація національної валюти та підвищення мінімальної заробітної плати у січні. У 2022–2024 рр. темпи інфляції, як очікується, поступово уповільнюватимуться, – серед іншого в результаті зниження цін на харчові продукти (на тлі більш високих обсягів врожаю сільськогосподарських культур відносно попередніх років), вичерпання ефекту низької бази порівняння та, ймовірно, більш жорсткої монетарної політики НБУ.

За оцінками, за 2021–2024 рр. середньомісячна мінімальна заробітна плата зросте з 6042 грн до 7611 грн, або на 26%. Відповідно, очікується зростання середньомісячної заробітної плати працівників (з темпами зростання, що уповільнюватимуться у наступних роках) – з 13910 грн у 2021 р. до 18600 грн – у 2024 р. [12].

Отже, протягом 2022–2024 рр. очікується скорочення рівня безробіття – з 9,1% у 2021 р. до 8,1% у 2024 р. за рахунок відновлення позитивної динаміки реального ВВП, поступового відновлення роботи підприємств, упровадження нових форм залучення працівників до процесу виробництва. Незважаючи на заяви уряду щодо зниження тарифів на природний газ для населення, навряд чи це станеться у 2022–2024 рр., особливо враховуючи суттєве зменшення обсягів транзиту природного газу через територію України внаслідок очікуваного уведення в експлуатацію газопроводу «Північний потік». Крім того, потрібні значні кошти на здійснення пошукових робіт і розробку власних газових свердловин, підвищення (індексацію) заробітних плат працівникам галузі, модернізацію старих газопроводів тощо.

У наступні 2022–2024 рр. тарифи на природний газ також зростатимуть, принаймні внаслідок підвищення заробітних плат і модернізації обладнання – на 10–15% щорічно. Очікуване зростання тарифів на природний газ стане поштовхом для збільшення тарифів на опалення. Крім цього, на підвищення тарифів на опалення впливатиме необхідність підвищувати (індексувати) заробітні плати та спрямовувати значні кошти на модернізацію дуже зношених

і морально застарілих систем опалення. За очікуваннями, тарифи на опалення зростатимуть щорічно на 5–15%. У 2022–2024 рр. очікується суттєве зростання тарифів на електроенергію. Підвищення тарифів у наступні роки очікується на рівні 15–20% щорічно і буде підтримуватися зростанням цін на енергоносії, необхідністю збільшення (індексації) заробітних плат у галузі, необхідністю оновлення та модернізації електромереж.

У 2022–2024 рр. прогнозується зростання ВВП України у 2022–2024 роках на рівні 4,5 відсотка в середньому щорічно (у 2022 році – на 3,8 відсотка, у 2023 році – на 4,7 відсотка, у 2024 році – на 5 відсотків), що призведе до перевищення рівня 2019 року на 13,9 відсотка [12].

Прогнозується, що упродовж 2022–2024 років середньорічна ціна на імпортований природний газ знижуватиметься на 2,2 відсотка в середньому щорічно на фоні різкого цінового зростання у 2021 році з подальшим зниженням ціни до 215 доларів США за 1 тис куб метрів у 2024 році.

В цілому зростання фізичних обсягів експорту товарів та послуг у 2022–2024 роках прогноуються на рівні 3,2 відсотка в середньому щорічно (у 2022 році – на 2,6 відсотка, у 2023 році – на 2,6 відсотка, у 2024 році – на 4,4 відсотка), що відповідає рівню середньорічних темпів зростання у допандемічний період 2017–2019 років (3,2 відсотка). Імпорт товарів та послуг у фізичному вимірі, підтримуваний як споживчим, так і інвестиційним попитом, зростатиме дещо швидшими темпами – на 5,6 відсотка в середньому щорічно (у 2022 році – на 6 відсотків, у 2023 році – на 5,1 відсотка, у 2024 році – на 5,7 відсотка) проти зростання на 7 відсотків у середньому у допандемічний період 2017–2019 років.

Основні прогнозні макропоказники економічного і соціального розвитку України за базовим і альтернативним сценаріями наведено в табл. 15. На противагу базовому сценарію, за альтернативним сценарієм припускається, що певної стабілізації ситуації із поширенням вірусу вдасться досягти лише у другій половині прогнозованого періоду мірою набуття природного імунітету. Ймовірність даного сценарію оцінюється вище середньої. Відповідно, за цим сценарієм світова економіка буде відновлюватися

відносно повільними темпами, оскільки мотиви обережності в поведінці всіх суб'єктів – і населення, і бізнесу, і інвесторів – домінуватимуть ще тривалий час. Вірогідним є і повторення у ряді країн «локдаунів». Пригнічений світовий попит триматиме ціни на основні експортні позиції на низькому рівні із незначними коливаннями. Лише у другій половині 2023 року ситуація почне суттєво покращуватись. Пригніченою, знову таки з мотивів обережності в умовах триваючої невизначеності у першій половині прогнозного періоду залишатиметься і інвестиційна активність, що реалізується як посередництвом внутрішніх каналів, так і зовнішніх. Не очікується значного притоку ПІІ, не будуть активними приватизаційні процеси та кредитування, лишатимуться на паузі і інвестиційні проекти бізнесу.

Крім ризику поширення інфекційного захворювання в середньостроковій

перспективі, наслідки якого окреслені в альтернативному сценарії, також існує ряд інших ризиків та викликів, які супроводжують вітчизняну економіку впродовж тривалого періоду та можуть позначитися на відхиленні показників основного сценарію прогнозу. Їх умовно можна поділити на дві групи за двома критеріями. До першої групи відносяться ризики, які характерні виключно для України, є передбачуваними (вже мали місце у минулому або існує висока вірогідність їх настання в майбутньому) із зрозумілими наслідками. Ці ризики можуть «шокувати» економіку у будь який рік із середньострокової перспективи із різною вірогідністю та ступенем впливу на економіку.

Таблиця 15

Основні прогнозні макропоказники економічного і соціального розвитку України за сценаріями

Джерело: складено авторами на основі [17].

Найменування показника	Основний сценарій			Альтернативний сценарій		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
ВВП номінальний, млрд гривень	5368,7	5993,9	6651,0	5579,7	6237,8	6917,4
ВВП реальний, відсотків до попереднього року	103,8	104,7	105,0	102,6	103,8	103,5
у т.ч.						
кінцеві споживчі витрати домашніх господарств	103,6	103,7	103,5	102,8	103,2	103,0
кінцеві споживчі витрати сектору ЗДУ	100,1	101,6	103,6	99,5	100,3	102,8
Валове нагромадження основного капіталу	114,5	112,8	114,1	107,7	112,9	111,4
Експорт товарів та послуг	102,6	102,6	104,4	99,7	101,8	101,3
Імпорт товарів та послуг	106,0	105,1	105,7	103,2	104,1	104,3
Індекс споживчих цін:						
у середньому до попереднього року, відсотків	107,2	106,0	105,2	107,3	106,6	105,9
грудень до грудня попереднього року, відсотків	106,2	105,3	105,0	106,4	106,2	105,8
Індекс цін виробників промислової продукції:						
у середньому до попереднього року, відсотків	107,9	106,9	105,9	109,7	109,4	106,5
Середньомісячна зарплата працівників, брутто:						
номінальна, гривень	15258	17159	19063	15213	16640	18132
номінальна, скоригована на індекс споживчих цін, відсотків до попереднього	104,4	106,1	105,6	104,0	102,6	102,9

року

Рівень безробіття населення у віці 15–70 років за методологією Міжнародної організації праці, відсотків до робочої сили відповідного віку

8,5 8,0 7,8 8,9 8,6 8,5

Сальдо торговельного балансу, визначене за методологією платіжного балансу, млн доларів США

-8595 - 10623 - 12096 -8330 -9993 - 12632

Експорт товарів і послуг:

млн доларів США

70286 75686 81668 69333 73527 78116

відсотків до попереднього року

106,5 107,7 107,9 105,1 106,0 106,2

Імпорт товарів і послуг:

млн доларів США

78881 86309 93764 77663 83520 90748

відсотків до попереднього року

109,2 109,4 108,6 107,5 107,5 108,7

Серед ризиків, що відносяться до першої групи слід віднести: посилення гібридних загроз національній безпеці України, у т.ч. активну збройну агресію з боку Російської Федерації, вихід нерезидентів із ОВДП, згорання іноземними компаніями інвестиційних планів у зв'язку із низькими темпами реформування та високим рівнем корупції, збереження низької кредитної активності комерційних банків у реальному секторі, посилення неплатоспроможності суб'єктів економічної діяльності, отримання низького врожаю зернових культур.

Враховуючи зброєне вторгнення Російської Федерації на територію України 24 лютого 2022 року, можна з впевненістю констатувати, що наразі перебіг військових подій внаслідок цього вторгнення є найбільшим ризиком для України, який вплине на подальші соціально-економічні, демографічні, технічні, інформаційні та інші показники її розвитку і суттєво змінить сценарії її розвитку в майбутньому.

Узагальнюючі результати оцінки таких ризиків та глобальних викликів наведено у Матриці оцінки ризиків (табл. 16).

Таблиця 16

Матриця ризиків

Джерело: складено авторами на основі [17].

№ п/п	Ризик / Явище	Відносна ймовірність і канали передачі впливу	Оцінка впливу у разі реалізація ризику / явища і економічні наслідки	Шок припущення / Результати оцінки*
1	Посилення гібридних загроз національній безпеці України, у т.ч. активна збройна агресія з боку Російської Федерації на сході країни	Помірна Джерело ризику – Російська Федерація. Механізм поширення – ескалація триваючої збройної агресії з боку Російської Федерації проти України, зокрема, вздовж лінії розмежування з тимчасово окупованими територіями у Донецькій та Луганській областях, на адміністративній межі з тимчасово окупованими	Помірний Суттєве зменшення обсягу зовнішньої торгівлі, збільшення витрат на логістику промисловими (зокрема, металургійного виробництва) та агропідприємствами, зниження рівня інвестиційної привабливості країни.	Зменшення обсягу зовнішньої торгівлі з РФ на 15 відсотків або 300 млн доларів США ВВП – втрата 0,2 в.п.

		територіями Автономної Республіки Крим та м. Севастополя, загроза в акваторії Азовського та Чорного морів, введення економічних санкцій або інших штучних перепон.		
2	Вихід нерезидентів із ОВДП	Помірна Джерело ризику – макроекономічна дестабілізація внаслідок різного роду шоків, спричинена реалізацією інших ризиків, зокрема зростання геополітичної напруженості, погіршення епідемічної ситуації тощо. Механізм поширення - стрімке зменшення зацікавленості нерезидентів у цінних паперах держави може спричинити продаж експозиції нерезидентів в ОВДП та виведення валютних накопичень	Помірний Тиск на валютний ринок в бік девальвації гривні та формування негативних очікувань щодо інвестиційних процесів в цілому.	Підвищення рівня доходності ОВДП у середньому на 3 в.п. ВВП – втрата 0,1 в.п.
3	Згорання іноземними компаніями інвестиційних планів у зв'язку із низькими темпами реформування та високим рівнем корупції	Помірна Джерело ризику – політика Уряду, недостатньо швидкі темпи проведення реформ, високий рівень корупції, часта зміна законодавства, відсутність довіри до судової системи, нестабільна фінансова система. Механізм поширення – зниження фінансових ресурсів в економіці.	Помірний Вимушене згорання модернізаційних процесів, зниження ділової активності суб'єктів господарювання, інвестиційної привабливості економіки, що стримуватиме структурну перебудову та якісне економічне оновлення, збільшуватиме безробіття внаслідок уповільнення процесів створення нових робочих місць.	Зменшення ВНОК на 1 млрд доларів США ВВП - втрата 0,7 в.п.
4	Збереження низької кредитної активності комерційних банків у реальному секторі	Помірна Джерело ризику – банки та кредитні установи. Механізм поширення – погіршення	Помірний Дефіцит фінансових ресурсів, у першу чергу, в корпоративному секторі, що стримуватиме розвиток підприємств	Втрата 1 в.п. кредитних ресурсів у структурі фінансування капітальних

		платоспроможності та інвестиційної активності вітчизняних підприємств в умовах низької кредитної активності вітчизняної банківської системи (через значні внутрішні дисбаланси банківських установ, у т.ч. відтік депозитів з банківської системи) на тлі високої вартості кредитів.	(насамперед, середніх та малих) та, відповідно, зростання кількості зайнятості та скорочення кількості безробітних підприємств або їх повної ліквідації. Зменшення заробітних плат та/або підвищення рівня цін підприємствами з метою покриття боргових зобов'язань.	інвестицій (або 4 млрд гривень) ВВП – втрата 0,1 в.п.
5	Посилення неплатоспроможності суб'єктів економічної діяльності	Помірна ризику – епідемічна криза, спричинена пандемією COVID-19. Механізм поширення - значні втрати економічної діяльності через негативні наслідки пандемії COVID-19, що разом із низьким споживчим попитом, погіршенням платоспроможності, зростанням заборгованості спонукатиме підприємців згорнути діяльність.	Помірний рівня зайнятості та зростання кількості безробітних підприємств або їх повної ліквідації. Зменшення заробітних плат та/або підвищення рівня цін підприємствами з метою покриття боргових зобов'язань.	Скорочення кількості зайнятих на 1% або близько 150 тис осіб ВВП – втрата 1 в.п.
6	Отримання врожаю зернових культур	Помірна ризику – специфіка галузі АПК (погодні умови). Механізм поширення – екстремальні погодні умови у період посіву, перезимівлі, вегетації, дозрівання та збирання сільськогосподарських культур, що можуть суттєво погіршити врожай сільськогосподарських культур.	Помірний Зменшення спроможності аграрного сектору та відповідно валютних надходжень від експорту, падіння виробництва у переробній промисловості, дефіцит продовольчих товарів на внутрішньому ринку та зростання споживчих цін на харчові продукти, що займають значну частку у споживчому кошику	Втрати для експорту оцінюються на рівні близько 1,2 млрд доларів США. ВВП – втрата 0,6-0,8 в.п.

З іншого боку – є менш передбачувані ризики динамічного характеру (наразі чітко не ідентифікуються і можуть змінюватися джерела формування ризиків, механізми їх поширення та наслідки впливу), які наразі

формується як нові глобальні тренди, більшість з яких матиме позитивний довгостроковий характер для світової економічної системи, у т.ч. і для України. Серед ризиків, що відносяться до другої

групи, слід виділити: посилення глобальної конкуренції, нова хвиля технологічних змін, загострення конкуренції у світі за людський капітал, наростання екологічної кризи. Також з'явився ряд відносно нових ризиків, які на перший план вивела пандемія COVID-19. Зокрема, спалах пандемії COVID-19 та подальше введення протипандемічних обмежень у всьому світі уповільнило розвиток процесів глобалізації світової економіки, і на противагу їм на перший план вийшла міждержавна кооперація та співробітництво на регіональному рівні.

Посилений пандемією COVID-19 акцент на розвиток цифрових технологій в умовах пандемії COVID-19 піднімає питання безпеки та надійності цього способу ведення бізнес-процесів в порівнянні з більш традиційними способами. Основними ризиками цифровізації бізнес-процесів є питання надійності IT-інфраструктури та кібербезпеки.

Таким чином, відповідно до прогнозів у найближчій перспективі першочергового значення набудуть наступні тренди:

- активний розвиток охорони здоров'я в контексті екологічності та профілактики поширення вірусних та інших хвороб, у т.ч. здорового харчування, обов'язкової вакцинації (для вироблення колективного імунітету, а не локалізації таких проблем);

- глобальна цифровізація – розвиток електронної комерції та електронного надання послуг, у т.ч. банківських, медичних, транспортних та урядових послуг, збільшення зон самообслуговування та застосування безконтактної оплати, впровадження інтелектуальних голосових систем і чат-ботів для взаємодії з клієнтами;

- розвиток логістики, зокрема, запровадження та удосконалення використання хмарних технологій для агрегування, інтелектуальної обробки та контекстного представлення даних про продукти та процеси з виробничих ліній і на всьому ланцюгу поставок продукції;

- реформування та розвиток освіти, яке супроводжуватиметься зміною парадигми та поглядів на традиційний освітній процес (можливе комбінування програм дистанційного навчання, що даватиме змогу студентам здобувати освіту одночасно за декількома спеціальностями);

- вдосконалення державної політики у сфері захисту навколишнього середовища

(зокрема, зміни клімату, що передбачатиме швидку адаптацію до таких проявів зміни клімату, як повені, посухи, руйнування берегів і тривалі періоди з аномальною спекою, мінімізація негативного впливу на біорізноманіття та максимальне зміцнення його природної основи, подолання тенденції деградації живої компоненти довкілля, екологізація сфер суспільної діяльності, максимальне відтворення первинного стану природних комплексів, виховання екологічно освіченого громадянина та формування розуміння населенням фундаментальної ролі біорізноманіття в життєдіяльності людини і суспільства, зниження обсягів відходів).

Пропонується розробити сценарії соціально-економічного розвитку суб'єктів господарювання і сценарії їхньої взаємодії з зовнішніми економічними агентами (органи державної влади, регіональні органи влади, постачальники, споживачі, конкуренти, фінансові інститути, науково-дослідні установи, населення, де розташоване підприємство тощо) та внутрішніми економічними агентами (кінцеві бенефіціарні власники, менеджери, працівники тощо) та навколишнім середовищем (земельними, водними, лісовими, енергетичними тощо ресурсами) в межах реалізації існуючих на підприємстві бізнес-процесів, що розглянуті у роботі [18]. Пропонується розроблення сценаріїв в залежності від сценаріїв перебігу глобальних викликів та результатів прогнозування основних макроекономічних показників, від рівня соціально-економічного розвитку того чи іншого суб'єкта господарювання, який впливає на можливості адаптуватися у тих чи інших зовнішніх кризових умовах (від сценаріїв для підприємств-стійких лідерів до сценаріїв для підприємств, які знаходяться на межі банкрутства), а також в залежності від галузі, оскільки пандемія вкрай неоднозначно вплинула на суб'єкти господарювання різних галузей, що демонструють дані табл. 17, від розміру підприємства (мікропідприємство, малий, середній, великий бізнес), оскільки від цього також залежить як суб'єкти реагують на виклики (рис. 1).

За даними опитування, проведеного Спілкою українських підприємців, щодо відсотку звільнених працівників під час карантину, бачимо, що третина власників бізнесу (переважно мікропідприємства),

заявили про падіння доходів на 90-100% з початку карантину й фактичне звільнення до

50% штату співробітників.

Таблиця 17

Початкові втрати сектору через жорсткі заходи карантину, у відсотках валової доданої вартості

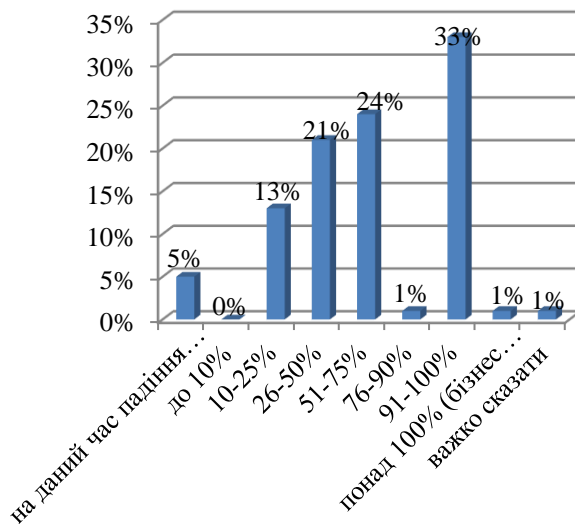
Джерело: складено авторами на основі [19, 20].

Сектор	Втрати, %
Сільське господарство	10
Промисловість (за винятком виробництва та будівництва)	40
Виробництво	40
Будівництво	40
роздрібна торгівля, транспорт, проживання, обслуговування харчування	60
Інформаційна та телекомунікаційна галузь	10
Фінансова та страхова діяльність	10
Ринок нерухомості	20
Професійна, науково-технічна діяльність	30
Публічне адміністрування	10
Мистецтво, розваги, рекреація та інша пов'язана з цим діяльність	30

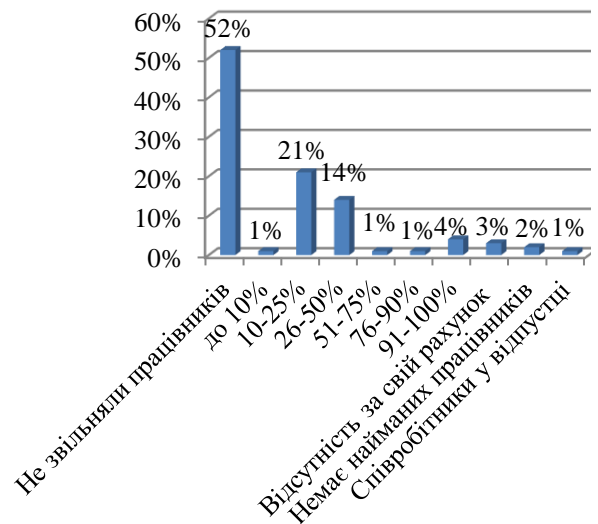
Власники малого та середнього бізнесу повідомили про зменшення доходів на 25-50% порівняно з докарантинним періодом і звільнили від 10 до 25% працівників. Втрати прибутків великих підприємств становлять 10-25%, а скорочення штату – на 25% до кінця обмежувальних заходів.

Серед перешкод, які заважають розвитку бізнесу під час карантину через епідемію COVID-19) респонденти вказували наступні: різні карантинні обмеження для населення – 65,6%; відсутність попиту – 44,8%; закриття (зниження активності) сфер, від яких

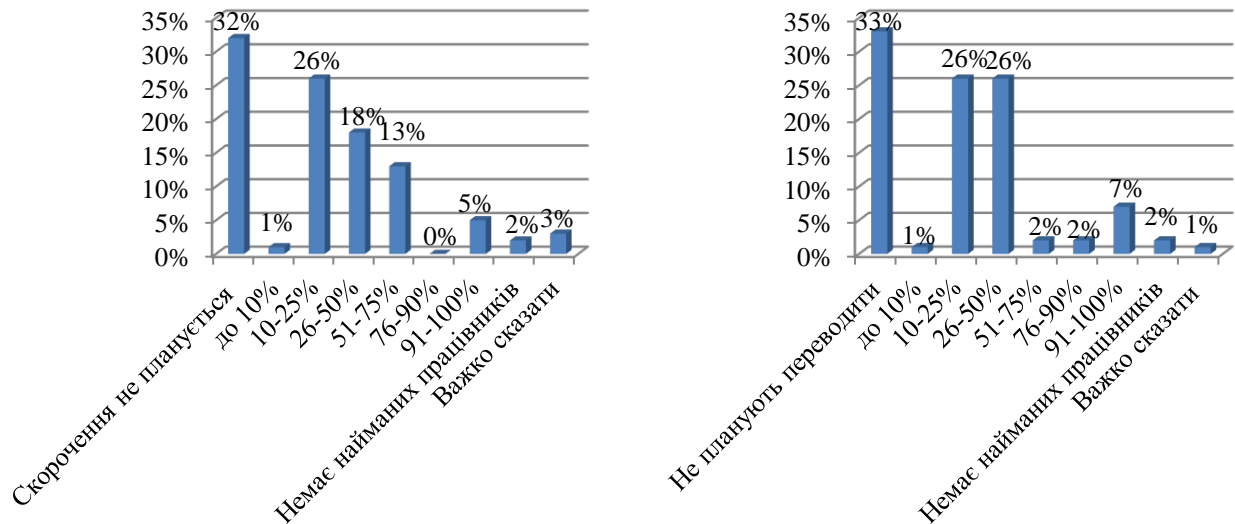
залежить бізнес, – 37,9%; неможливість працювати дистанційно – 34,5%; закриття приміщень, торговельних майданчиків – 27,6%; проблеми реалізації товару – 24,1%; відсутність (зниження) соціальної комунікації між партнерами, підлеглими тощо – 20,7%; відсутність обігових коштів – 17,2%; транспортно-логістичні ускладнення – 10,3%; неможливість обслуговувати кредити – 3,4%; карантинні обмеження для діяльності – 3,4%; безлад в країні – 3,4%.



Відсоток падіння доходів з початку карантину



Відсоток звільнених працівників



Відсоток скорочення робочих місць до кінця карантину

Відсоток збережених працівників у відпустці за власний рахунок

Рисунок 1. Результати опитування суб'єктів господарювання щодо наслідків карантинних заходів

Джерело: складено авторами на основі [21].

Примітка. Серед опитаних: мікробізнес – до 10 співробітників у компанії та оборот до 5 млн грн;

малий бізнес – 10-100 співробітників та оборот 5-50 млн грн;

середній бізнес – 100-250 співробітників та оборот 50-100 млн грн;

великий бізнес – від 250 співробітників та оборот від 100 млн грн.

А на питання «З якими проблемами ви зіткнулися? Що добре спрацювало? Чого бракувало?» представники суб'єктів господарювання назвали наступні:

бракує комунікації між владою та бізнесом;

бракує інформації щодо порядку подання документів, зразків, консультаційних та роз'яснювальних рекомендацій;

бракує фінансової допомоги та виплат [21].

Отже, враховуючи вищезазначене, при формуванні сценаріїв взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів з метою підвищення їх ефективності необхідно враховувати багато факторів й умов зовнішнього, внутрішнього середовищ підприємства, а також його взаємодії з екосистемою, зокрема, враховувати:

сценарії перебігу і подальшого розвитку глобальних викликів;

сферу діяльності суб'єктів (галузі), (роздрібна торгівля, промисловість, ІТ, сфера послуг тощо);

розмір підприємства (мікропідприємство, мале, середнє або велике підприємство);

регіональну дислокацію та регіональні відмінності (зокрема, під час війни в Іраку, що забезпечував значну частку постачання нафти на світовий ринок, ці постачання були припинені, що призвело до зниження світових поставок нафти, а отже, постраждали підприємства, які користуються нафтою, особливо ті, для яких нафта була однією з основних видів сировини для здійснення операційної діяльності); або, наприклад, серед перешкод для ведення бізнесу бізнес Східного регіону частіше визначає чинник «воєнні дії на Сході України» (30%), у той час коли для бізнесменів столиці України – це недосконала судова система, а для підприємств Південного і Східного регіону більш актуальною є проблема високих комунальних тарифів);

соціально-економічний і фінансовий стан суб'єктів під час глобальних викликів, оскільки підприємство, яке має більший запас фінансової міцності має більше шансів для того щоб вижити під час різного роду глобальних потрясінь;

гнучкість керівництва, його здатність до адаптації та динамічності у відповідь на виклики;

рівень налагодженості взаємодії суб'єкта господарювання з органами державної влади та місцевого самоврядування (державно-партнерські відносини);

рівень корпоративної соціальної відповідальності підприємства, його бажання до співпраці з працівниками, громадськістю,

до збереження екосистеми, підтримки здоров'я співробітникам, благодійності;

лояльність співробітників, що передбачає розуміння наявності глобального виклику та довіри до підприємства, розуміння необхідності працювати в умовах зниження заробітної плати, тривалого незбільшення заробітної плати за умови не звільнення працівників, що сприяє збереженню кадрового складу працівників тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

Таким чином, у статті виокремлено і розглянуто сценарії розвитку пандемії як одного з глобальних викликів сучасності, сценарії впливу пандемії COVID-19 на різні сфери суспільного розвитку; сценарії ведення бізнесу в умовах пандемії. Проаналізовано сценарії розвитку пандемії, а також сценарії впливу пандемії, які були зроблені різними організаціями ще на початку пандемії й їх реальне здійснення, тобто порівняно з тими

чи іншими соціально-економічними фактичними показниками, які виправдалися, що дозволяє визначити вірогідність реалізації сценаріїв. Запропоновано фактори й умови, що потрібно враховувати про формуванні сценаріїв соціально-економічного розвитку суб'єктів господарювання, й визначено стратегії для кожного сценарію. Формування сценаріїв і відповідних стратегій дозволить оновити бізнес в довгостроковій перспективі після кризи, викликаній таким глобальним викликом як пандемія COVID-19, при збереженні контролю за поточною ситуацією, враховуючи вимоги швидкого реагування.

DANICH VITALIY1*, TATAR MARYNA2

1*Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics and Applied Economics, Head of the Department of Mathematical Methods in Economics, V.N. Karazin Kharkiv National University, ORCID ID: 0000-0001-6147-2309, e-mail: danichvitaly@gmail.com

2 PhD in Economics, Associate professor of the Finance, Accounting and Taxation Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», ORCID ID: 0000-0002-1111-7103, e-mail: marina.sergeevna.tatar@gmail.com

SCENARIOS OF BUSINESS ENTITIES SOCIO-ECONOMIC INTERACTION IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

Abstract. The coronavirus pandemic has become one of the greatest global challenges of our time, posing a significant threat to socio-political processes and requiring both government institutions and businesses to find ways to respond quickly and effectively. In the context of global challenges, the issue of forming scenarios of socio-economic interaction of business entities, research on changes in these scenarios due to the acceleration of digitalization and robotization of business and the transition to a remote format of work is especially relevant. **The aim of the article** is formation scenarios of business entities socio-economic interaction in the context of global challenges. The following **methods** were used to achieve the goal: abstract and logical, synergetic, statistical, comparative, horizontal, vertical, tabular, graphic, scenario methods. **Results.** The article defines the concept of scenario and scenario approach. It is noted that the scenarios for the development of the pandemic itself as a biological global challenge should be distinguished; scenarios of the impact of the COVID-19 pandemic on various spheres of social development; scenarios of doing business in a pandemic. Characteristics that can determine pandemic scenarios are considered. The pandemic impact scenarios provided by various international and national organizations and bodies and the change of these scenarios over time are analyzed. The forecast of GDP provided by different organizations is presented and in order to analyze the actual implementation of the forecast, a comparison of forecast values and real values of GDP, which was in 2020 and 2021 in fact. Macro indicators of economic and social development of Ukraine according to the main and alternative scenarios are analyzed. In developing scenarios of socio-economic cooperation in order to increase their effectiveness, it is proposed to take into account environmental factors (ecosystems), external and internal environments of the enterprise, in particular, take into

account the scope of activities, size of the enterprise, regional location and regional differences, financial condition of entities during global challenges, flexibility of management, its ability to adapt and dynamism in response to challenges, the level of interaction of the business entity with public authorities and local governments (public-partnership relations), the level of corporate social responsibility, the desire to cooperate with employees, the public, to preserve the ecosystem, maintain employee health, charity, employee loyalty, etc. **The practical significance** of the research lies in the possibility of establishing effective interaction between business entities in the implementation of different scenarios in the context of global challenges. The development of scenarios and relevant strategies will make possible to renew the business in the long run after the crisis caused by such a global challenge as the COVID-19 pandemic, while maintaining control over the current situation, taking into account the requirements of rapid response. As part of further research, it is planned to develop scenarios for business entities socio-economic development and scenarios for their interaction within the implementation of existing business processes at the enterprise.

Keywords: global challenges; forecasting, socio-economic interaction; business entities; scenarios

REFERENCES

1. Boiarynova K. O., Derhachova V. V., Kravchenko M. O., Kopishynska K. O. (2020) Analiz prohnoziv vplyvu pandemii koronavirusu na ekonomiku Ukrainy ta susidnikh krain [Analysis of forecasts of the impact of the coronavirus pandemic on the economy of Ukraine and neighboring countries]. *Business Inform*, no. 7, pp. 6-15.
2. Shandova N. V., Voskresenska O.Ie., Miroshnyk O.Iu. (2020) Zastosuvannia stsenarnoho pidkhodu v doslidzhenni biznes-seredovyshcha pidpryiemstv [Application of the scenario approach in the study of the business environment of enterprises]. *Financial and credit activities: Problems of theory and practice*, no. 2(33), pp. 376-385.
3. Ringland G. (1998) Scenario planning, managing for the future. Chichester, UK: John Wiley & Sons, 407 p. (in English).
4. Fink A. R. (2013). Strategic Foresight. With Alternative Scenarios to new Strategies, Business Models and Innovative Products. CCEC Workshop «Technology-driven Change» Ruhr-Universität Bochum, Institut für Unternehmensführung, Bochum, 20 June (in English).
5. Mietzner D., Reger G. Advantages and disadvantages of scenario approaches for strategic foresight. *International Journal of Technology Intelligence and Planning*. 2005. № 1 (2). P. 220–239 (in English).
6. Center for Disease Control and Prevention. Available at: <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/hcp/planning-scenarios.html#table-1> (accessed: 02.03.2022).
7. Tatar M. S. (2020) Identyfikatsiia ta klasyfikatsiia hlobalnykh vyklykiv [Identification and classification of global challenges]. *Chasopys of Economic Reforms*. 2020. № 3 (39). S. 36–44.
8. OECD Economic Outlook. Volume 2020. Issue 1: Preliminary version. 2020. №. 107. OECD Publishing, Paris. Available at: <https://doi.org/10.1787/0d1d1e2e-en> (accessed: 02.03.2022).
9. Methodology for the wto trade forecast of April 8, 2020. Available at: https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/methodpr855_e.pdf (accessed: 02.03.2022).
10. Kennedy S., Jamrisko M. V, L or 'Nike Swoosh'? Econo-o mists Debate Shape of Global Recovery. Bloomberg. 02.04.2020. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-04-02/economists-debate-shape-of-a-global-recovery-after-coronavirus> (accessed: 02.03.2022).
11. Makroprohnoz po ekonomyke Ukrainy na 2020–23 hody. Capital Times [Macro forecast for the Ukrainian economy for 2020–23.]. Available at: <https://www.capital-times.com/insights/macro-forecast-2020> (accessed: 02.03.2022).
12. Konsensus-prohnoz: «Vplyv COVID-19 na ekonomiku i suspilstvo» [Consensus forecast: "The impact of COVID-19 on the economy and society"]. Available at: <https://www.unicef.org/ukraine/documents/consensus-forecast> (accessed: 02.03.2022).
13. Ukrainska pryzma. Rada zovnishnoi polityky [Ukrainian prism. Foreign Policy Council]. Available at: http://prismua.org/rends2021_covid-19/ (accessed: 02.03.2022).
14. Ofitsiinyi veb-sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 02.03.2022).
15. Ukrainskyi instytut maibutnoho. Prohnoz rozvytku svitovoi ekonomiky do 2030 roku [Ukrainian Institute of the Future. Forecast of the world economy until 2030]. Available at: <https://strategy.uifuture.org/prohnoz-rozvitku-sv%D1%96tovoi-ekonom%D1%96ki-do-2030e.html> (accessed: 02.03.2022).

16. Kompleksnyi paket zahalnodержavnykh antykryzovykh zakhodiv podolannia naslidkiv pandemii ta stvorennia peredumov do staloho sotsialno-ekonomichnoho zrostantia [A complex package of national anti-crisis measures to overcome the effects of the pandemic and create the conditions for sustainable socio-economic growth]. Available at: https://ndc-ipr.org/media/posts/presentations/COVID_%D0%90%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D1%96_%D0%B7%D0%B0%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B8_Id1cWOb.pdf (accessed: 02.03.2022).
17. Prohnoz ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrainy 2022-2024 roky, skhvalenoho postanovoiu Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 31.05.2021 № 586 [Forecast of economic and social development of Ukraine 2022-2024, approved by the resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 31.05.2021 № 586]. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=ProhnozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini> (accessed: 02.03.2022).
18. Tatar M. S. (2021) Protsesna sotsialno-ekonomichna vzaiemodiia subiektiv hospodariuvannia v umovakh hlobalnykh vyklykiv [Process socio-economic interaction of business entities in the context of global challenges.]. *Business Inform*, no. 10, pp. 165–176.
19. European Central Bank. Available at: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/focus/2020/html/ecb.ebbox202003_01~767f86ae95.en.html (accessed: 02.03.2022).
20. International Labor Organization. Available at: <https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/sectoral/lang--en/index.htm> (accessed: 02.03.2022).
21. Ofitsiyni veb-sait Spilky ukrainskykh pidpriemtsiv [Official website of the Union of Ukrainian Entrepreneurs]. Available at: <http://sup.org.ua/uk> (accessed: 02.03.2022).

Стаття надійшла до редакції: 19.06.2022

Received: 2022.06.19

УДК 339.138

ДЕРКАЧ ОКСАНА ГЕННАДІЇВНА^{1*}

^{1*} к.е.н., доц. кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка, e-mail: ogd_0210@ukr.net, ORCID ID: 000-0002-0522-6389

ЦИФРОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗРОБКИ ТА ВИВЕДЕННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА СПОЖИВЧИЙ РИНОК

Мета. Дослідження сучасного ІТ-ринку та розробка практичних рекомендацій щодо цифрового інструментарію маркетингового забезпечення розробки та виведення нової продукції на споживчий ринок.

Методика. В процесі дослідження використані теоретичних і емпіричних методів дослідження, а саме: історичний метод використовувався для дослідження підґрунтя основ маркетингового забезпечення розробки та виведення нової продукції на споживчий ринок; системно-структурний підхід – при обґрунтуванні основних теоретичних положень маркетингу; економіко-математичного моделювання – при обґрунтуванні пропозицій щодо оптимізації маркетингової стратегії просування нового товару; абстрактно-логічний – при узагальненні результатів дослідження. **Результати.** Досліджено тенденції розвитку вітчизняного ІТ-ринку у порівнянні із міжнародним ринком. Узагальнено особливості розвитку інноваційної діяльності підприємств в умовах цифровізації. Представлено ефективність провадження інноваційної продукції, висвітлені напрями удосконалення маркетингового забезпечення, що ґрунтуються на використанні сучасного цифрового інструментарію. **Наукова новизна.** Узагальнено тенденції розвитку цифрового ринку на національному та міжнародному ринках, розроблено маркетингову стратегію впровадження інноваційного продукту (DTE) на споживчий ринок, що дозволить отримання економічного ефекту – покращення обслуговування клієнтів, зменшення кількості фізичних візитів співробітників підприємства, збільшення обсягів продажів та підвищення ефективності роботи компанії. **Практична значущість.** Рекомендації можуть бути використані у процесі застосування цифрового інструментарію маркетингового забезпечення розробки та виведення нової продукції на споживчий ринок.

Ключові слова: маркетинг, маркетингове забезпечення, розробка та виведення нового товару, інновація, цифровий інструментарій, оцінка ефективності.

Постанова проблеми

Маркетинг в сучасних умовах є важливою складовою в загальній системі виробничо-збутової діяльності підприємства в умовах швидкоплинного та постійного змінного ринкового середовища. Використання підприємствами різноманітних маркетингових підходів, дає змогу визначити вектори розвитку та конкурентоспроможності, обирати ефективну стратегію та тактику [1]. Важлива роль маркетингової діяльності на підприємстві в умовах цифрової економіки пояснюється тим, що основною метою маркетингу є тільки задоволення потреб споживачів, а й отримання прибутків; а також урахування системи маркетингової інформації забезпечує ефективне функціонування та розвиток підприємства в умовах посилення його конкурентоспроможності на ринку [2].

Сьогодні потужним фактором, що сприяє розвитку маркетингової діяльності на підприємстві є впровадження інновацій, новітніх технік та технологій. Це зумовлено швидкими змінами смаків, технологій, позицій на ринку та зростаючої конкуренції. Тож, споживач чекає на нові продукти та вдосконалені товари, а кожне підприємство має мати власну програму розробки нового продукту або Research & Development Centre (далі – R&D). Підтвердженням є праці М. Мадіка та Б. Зірґера, де виділено вісім факторів успіху продукту, розглядаючи проблему успішного запуску нових продуктів. Так, чим успішніша новинка, чим глибше підприємство бачить та розуміє потреби споживачів, тим вище відношення ефективності до витрат, чим довше компанія випереджає конкурентів, тим вище очікувана норма валового прибутку, вищі витрати на рекламу та маркетинг і тим активніше

відбувається співпраця між підрозділами компанії при роботі над новим продуктом. Відтак, розробка нових продуктів є найбільш ефективною, коли існує тісна співпраця між відділом R&D, технічним, виробничим, збутовим, маркетинговим та фінансовим відділами компанії з самого початку [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Так, питанням розвитку інноваційних технологій в умовах цифровізації приділяється увага дослідників на національному та міжнародному рівнях. Зокрема, Нікітін І. вивчав видове різноманіття інновацій на підприємствах, а також розглядав питання щодо методик оцінювання ефективності їх впровадження на підприємствах. О. Жилінська та М. Ситницький здійснили оцінювання інноваційного потенціалу дослідницького університету, дали визначення поняттю «інноваційна спроможність дослідницького університету» через основний компонент за допомогою інтеграційного підходу [3]. Зарубіжні вчені Д. Порумба, Т. Камбуров, А. Рейд, П. Сіммондс проводили дослідження з вивчення впровадження інноваційних ресурсів у бізнес-процеси підприємств, впровадження ІТ-продуктів та онлайн-ресурсів [4]. Проте, незважаючи на значні наукові доробки щодо впровадження інновацій та використання цифрових інструментів маркетингу, розвиток нових продуктів на споживчому ринку потребує значнішої уваги та детальнішого вивчення.

Формулювання цілей статті

Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо цифрового інструментарію маркетингового забезпечення розробки та виведення нової продукції на споживчий ринок.

Виклад основного матеріалу дослідження

Розвиток сучасних технологій змушує підприємства усіх видів економічної діяльності та усіх форм власності подивитися на світ через іншу призму. Відзначається розвиток “нового” обслуговування клієнтів через додатки, коли клієнт прямуючи до магазину може орієнтуватися, яким він буде в черзі; змінюється операційна модель

діяльності підприємств на цифрову; вивчаються можливості безконтактної взаємодії. Поширення набуває інженерія штучного інтелекту, що об’єднує різні техніки, технології та методології, створюючи універсальний проект.

Відзначимо, що постійна цифровізація змінила спосіб роботи організацій та впровадження своїх бізнес-стратегій. Програмне забезпечення для цифрового маркетингу в основному надає компаніям ефективний інструмент для спілкування з різними зацікавленими сторонами ринку через декілька каналів (електронна пошта, миттєві повідомлення та соціальні мережі). Постійне розгортання високошвидкісних мереж передачі даних та зростаюча популярність соціальних мереж спонукають компанії активно витратити гроші на цифровий маркетинг, заохочуючи тим самим впровадження програмного забезпечення для цифрового маркетингу. Компанії можуть використовувати програмне забезпечення для цифрового маркетингу, щоб збільшити залучення клієнтів за допомогою кількох каналів, наприклад, обмін миттєвими повідомленнями, соціальні мережі та мобільні додатки.

Отже, невід’ємною частиною життя кожного сьогодні є сфера ІТ. Обсяг глобального ринку програмного забезпечення для цифрового маркетингу в 2021 році оцінювався в 56,52 млрд дол США, а згідно із прогнозами до 2030 року буде зростання зі зведеними річними темпами зростання на 19,1% [5]. Крім того, коронакриза з 2019 року викликала парадигму зміни способів використання різних програм, що є позитивним для розвитку ІТ ринку. Нині розробники додатків дуже ретельно переглядають свої додатки, впроваджуючи постійно щось інноваційне, щоб домагатися більшої відповідальності та прозорості з партнерами.

Так, на рис. 1. представлено зростання ринку програмного забезпечення цифрового маркетингу. Це свідчить про прихильність населення до мобільних пристроїв задля отримання інформації в дорозі, переходячи від стаціонарних комп’ютерів до смартфонів.

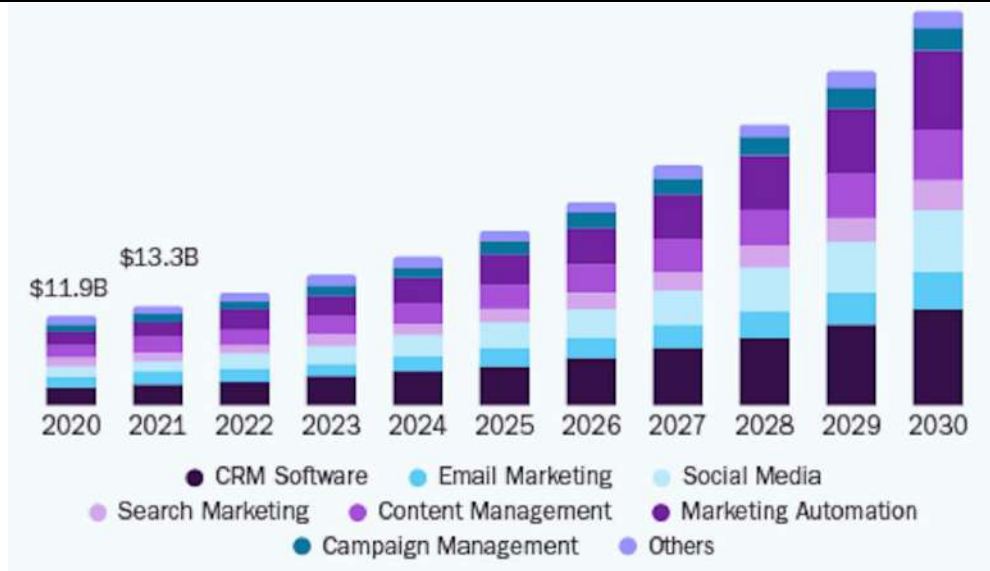


Рис. 1. Ринок програмного забезпечення цифрового маркетингу 2020-2030 рр. [5].

Нині збільшення кількості смартфонів призвело до споживання цифрових медіа та спонукало маркетологів розміщувати більше онлайн-реклами в соціальних мережах та інших цифрових платформах для більшого охоплення цільової аудиторії. Перехід від дротового до бездротового пристроїв спричиняє розвиток та споживання цифрових медіа, що підтверджується зростанням ринку протягом прогнозованого періоду. Рекламні компанії все частіше слідують каналам цифрового маркетингу та надають видавцям розширені рекламні можливості.

За даними The World Bank Україна має більше 1,5 тис. компаній, які займаються

послугами ІТ, не враховуючи велику кількість комерційних фірм, які мають свої ІТ відділи, де розробляють та впроваджують нові технології задля покращення бізнесу. Українські компанії налічують більше 185 тис. спеціалістів у сфері інформаційних технологій. Найбільшими вітчизняними хабами ІТ-спеціалістів є: Київ (40%), Харків (15%), Львів (12%), Дніпро (40%), Одеса (40%) [5]. На рис.2. представлено Приріст ринку ІТ в Україні та кількість спеціалістів упродовж 2015-2020 рр.



Рис. 2. Приріст ринку ІТ в Україні та кількість спеціалістів

Джерело: складено автором на основі даних World Bank [6]

Однією із компаній, що активно впроваджує сучасні та інноваційні технології є ПрАТ “Філіп Морріс Україна”. Розробками усього нового у компанії займається центр Research and Development у Швейцарії. За даними “Глобальний індекс інновацій 2021”, що підготовані спільно Корнельським університетом, школою бізнесу INSEAD і Всесвітньою організацією інтелектуальної

власності, очолюють рейтинг провідних країн-новаторів Швейцарія, Нідерланди, Швеція, Велика Британія та Сінгапур. До десяти найбільш інноваційних країн також увійшли: США, Фінляндія, Данія, Німеччина та Ірландія. За Глобальним Індексом Інновацій Україна займає 49 місце у всесвітньому рейтингу (35,6) [5].

Таблиця 1

Експертна оцінка ПрАТ “Філіп Морріс Україна” за SPACE-аналізом

Джерело: складено автором на основі [7]

	Оцінка	Вага	Загальний бал
Стабільність економічного середовища ES			
Технологічні зміни	3	0,2	0,6
Темпи інфляції	1	0,4	0,4
Мінливість попиту	4	0,3	1,2
Діапазон цін конкуруючої продукції	3	0,2	0,6
Перешкоди до доступу на ринок	3	0,4	1,2
Тиск конкурентів	2	0,3	0,6
Цінова еластичність попиту	4	0,4	1,6
Разом			6,2
Конкурентна перевага підприємства SA			
Частка ринку	2	0,2	0,4
Якість продукції	4	0,4	1,6
Життєвий цикл продукту	3	0,3	0,9
Цикл заміщення продукту	4	0,4	1,6
Лояльність покупців	3	0,4	1,2
Ступінь використання потужностей конкурентами	1	0,3	0,3
Вертикальна інтеграція	3	0,1	0,3
Разом			6,3
Фінансовий потенціал підприємства FS			
Прибуток від інвестицій	2	0,4	0,8
Фінансова залежність	2	0,3	0,6
Ліквідність	3	0,2	0,6
Наявний капітал	2	0,4	0,8
Потік грошових коштів	4	0,2	0,8
Легкість виходу з ринку	2	0,5	1
Ризики підприємства	4	0,3	1,2
Разом			5,8
Потенціал галузі I5			
Потенціал зростання	3	0,2	0,6
Потенціал прибутку	3	0,3	0,9
Фінансова стабільність	2	0,5	1
Рівень технології	4	0,4	1,6
Коефіцієнт використання ресурсів	4	0,3	1,2
Легкість доступу на ринок	3	0,4	1,2
Задіяння виробничих потужностей	4	0,2	0,8
Разом			7,3

Так, ПрАТ “Філіп Морріс Україна” є провідною міжнародною тютюновою компанією, яка поряд із тютюновими виробами, розробляє та продає продукти з

потенційно зниженим ризиком (RRP) для здоров'я для населення порівняно з курінням сигарет. За 20 років від свого існування на вітчизняному ринку, підприємством

розроблено та представлено революційно-інноваційний продукт IQOS, заснований на новітній технології HEAT-NOT-BURN™. Зараз підприємство працює над збільшення асортименту брендів, де домінуючі позиції має Marlboro та L&M, володіючи 7 з 15 найпопулярніших міжнародних брендів у світі. У 2014 році ПрАТ "Філіп Морріс Україна" почала продавати систему нагріву тютюну IQOS. На початку 2021 р. в Україні набрали розвитку IQOS VEEV - новітня підсистема, яка випаровує нікотиновміщуючу рідину за технологією нагрівання IQOS VEEV MESH. А наприкінці 2021 року компанія почала обробку електронних пристроїв, що продаються в Україні: IQOS, IQOS VEEV та lil SOLID [5].

Головною метою ПрАТ "Філіп Морріс Україна" нині є розробка таких пристроїв, щоб зменшити кількість людей, які палять. Для R&D завдань про всьому світу засновано кілька центрів для наукових досліджень, в яких використовуються найновітніші інструменти та технології.

У 2020 р. у компанії ПрАТ "Філіп Морріс Україна" відбувся значний приріст в 1% у

продажах нагрівальних пристроїв бездимної продукції IQOS та lil SOLID. На приріст продажів та долі ринку сильно вплинув Covid-19, люди почали більше купувати електронні пристрої нагрівання тютюну, адже їх можна використовувати не виходячи із дому.

Для розробки та обрання ефективної маркетингової стратегії підприємства на перспективу проведемо стратегічний SPACE-аналіз, щоб визначити потенціал компанії. Для оцінки фінансової сили були обрані такі критерії: оборотність активів, ліквідність, фондовіддача, рентабельність власного капіталу, стабільність отримання прибутку та фінансова незалежність. Кожен із них оцінено за 5-бальною шкалою і кожному критерію присвоєно відповідну вагу, потім визначено загальну оцінку групи, що представлено у таблиці 1.

Результати розрахунків представлено на рис. 3, де кожна піввісь є відображенням критерію за групою: FS (вертикальна догори), ES (вертикальна донизу), CA (горизонтальна ліворуч), IS (горизонтальна праворуч).

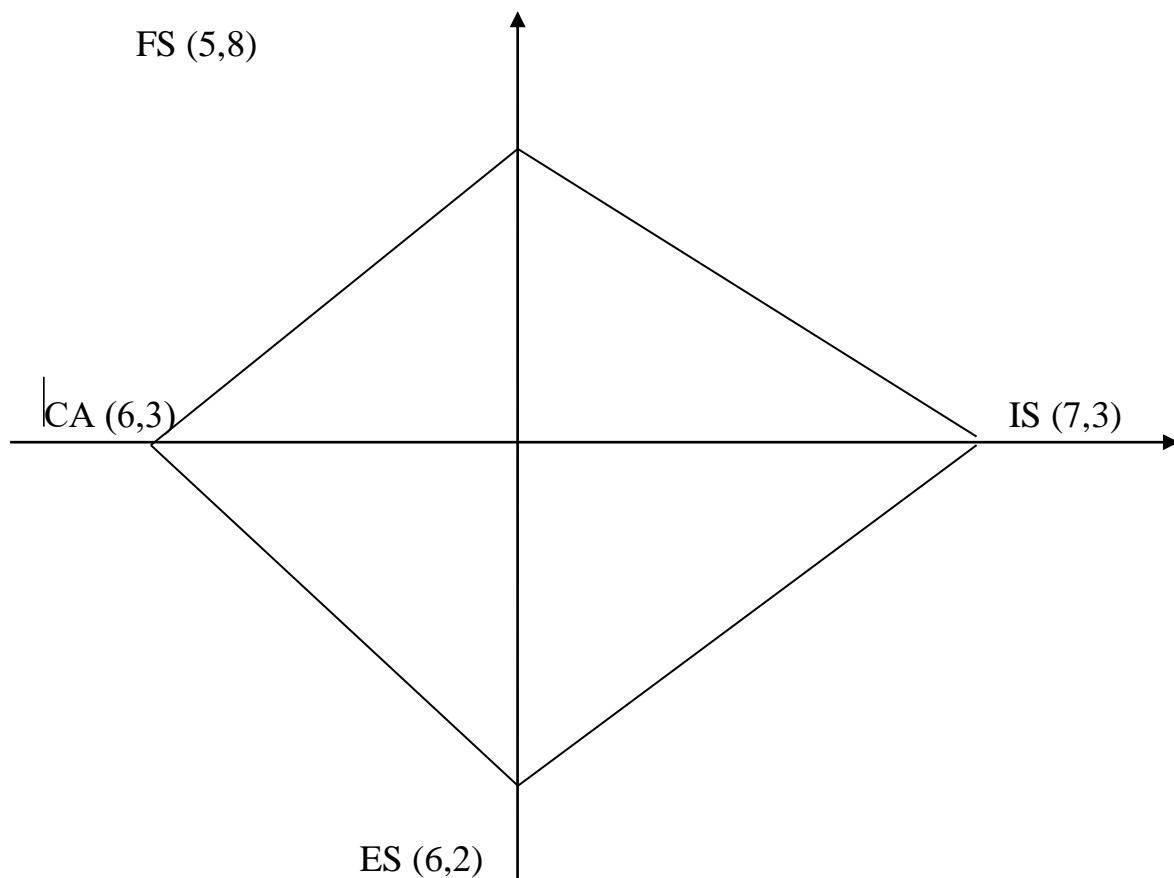


Рис. 3. Стратегічні зони ПрАТ "Філіп Морріс Україна" за методом SPACE-аналізу

Джерело: складено автором на основі [7]

Позиція ПрАТ “Філіп Морріс Україна” характеризується високоприбутковою галуззю; зовнішнє середовище - відносно стабільне, а підприємство володіє сильним фінансовим потенціалом, що може розвиватися із використанням інноваційних технік і технологій.

У результаті дослідження виявлено агресивну стратегічну позицію, що передбачає застосування агресивного маркетингу – дій, які спрямовані на завоювання ринкової частки конкурента на ринку у відповідній сфері діяльності. Розробка маркетингової стратегії та планування виводу нової продукції на ринок (агресивна стратегічна позиція) базується на інноваціях та змінах, що реалізуються через чотири функції стратегічного менеджменту, зокрема: розподіл ресурсів, адаптацію до зовнішнього середовища, внутрішню координацію та управління проектами.

Відзначимо, що програма створення маркетингової стратегії включає проекти, які мають першочергове значення для компанії,

дозволяють вийти на новий якісний технологічний та економічний рівень, що відповідає сучасним вимогам ринку.

Одним із результатів інноваційної діяльності компанії є розробка інноваційного діджитал ресурсу “DTE”, що дозволяє підвищувати обізнаність та кваліфікацію персоналу, перевіряти наявність товару на усіх локаціях та знизити витрати на утримання кадрів. На рис. 4 представлено структуру інноваційного діджитал ресурсу, що вміщує у собі головні чотири позиції, а саме:

1) Census – наявність база даних респондентів (продавців, які будуть користуватись додатком);

2) Purchase instruments – купівля інструментів (мобільних апаратів, інтернет обладнання);

3) Back Office Organization – організація операційно-облікового відділу, їх навчання;

4) Mobile application – фінальне впровадження мобільного додатку. Термін виконання проекту - 6 місяців.

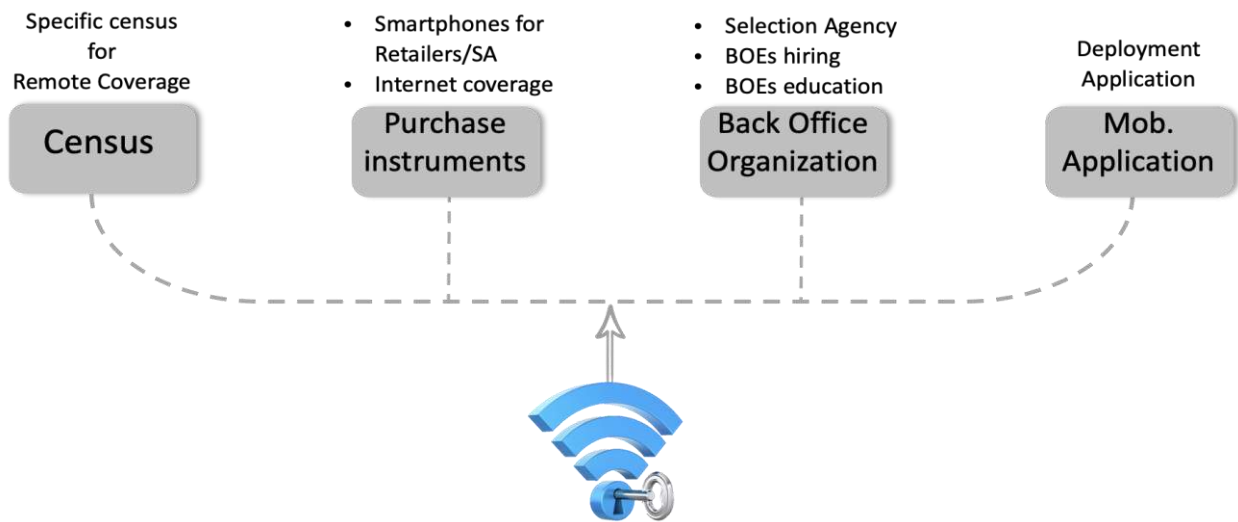


Рис. 4. Передзапусковий процес ІТ-продукту

Джерело: складено автором на основі [8]

Метою розробки є отримання економічних вигід: скорочення штату, збільшення виконання завдань, збільшення обсягів продажу, підвищення ефективності роботи компанії, висока вмотивованість працівників та підвищення їх кваліфікації, що відображено у таблицях 2 та 3. Відзначимо, що відносний показник продуктивності праці зростає і це пов'язано із імплементацією продукту на ринку.

Розглянемо динаміку витрат на оплату праці за останні роки впровадження інноваційного DTE проекту. Так, видно поступове зменшення витрат на оплату праці фізичних працівників. Це свідчить про досягнення мети - скорочення кількості найманих працівників і впровадження процесів автоматизації робочих процесів.

Таблиця 2

Економічна ефективність впровадженної продукції за показниками ефективності виробничої діяльності в середньому 2018 – 2021рр.

Джерело: розраховано автором за даними [8]

Критерії та показники	Роки				Середнє значення за період
	2018	2019	2020	2021	
Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	0,59	0,70	0,91	1,04	0,81
Відносний показник фондівдачі (Ф)	3,52	3,93	5,09	4,78	4,33
Відносний показник рентабельності продукції (Рп)	38,68	15,56	0,07	-11,92	10,59
Відносний показник продуктивності праці (Пп)	3916,57	4948,88	8180,10	10518,48	6891,01

Суттєво зменшуються і загальні матеріальні витрати (з 2020 по 2022 рр.), адже компанія не витрачає зайвих коштів на транспортування співробітників, паливо,

витрати на відрядження тощо. Відтак, впровадження інноваційного продукту є успішним.

Таблиця 3

Динаміка витрат за економічними елементами, млн. грн (2018-2022рр.)

Джерело: складено автором на основі [8]

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022* *Прогноз
Матеріальні витрати, тис грн	1 899,6	2 754,3	5 577,0	4 351,2	3 987, 5
Витрати на оплату праці співробітників, тис грн	321 986	301,8	287, 0	231,6	205,9

У застосунку DTE компанія ПрАТ “Філіп Морріс Україна” поєднала приємне з корисним – навчання із винагородою. Виконуючи освітні модулі онлайн, персонал компаній-співробітників покращує свої компетенції і удосконалює професійні навички, що дає змогу проводити консультації потенційним покупцям суттєво якісніше. За вдало пройдені модулі продавці отримують нагороду у вигляді балів, за які мають змогу придбати собі щось із онлайн-каталогу. Таким чином, непряма мотивація кадрів компаній-партнерів суттєво пришвидшує навчання персоналу та середній рейтинг виконання завдань, що дозволяє компанії ПрАТ “Філіп Морріс Україна” впевнено тримати конкурентоспроможну позицію серед конкурентів та партнерів.

Висновки

В умовах цифровацізації збутова діяльність як складова маркетингового міксу займає важливу роль для сучасних інноваційних підприємств. Вибір

маркетингової стратегії розвитку підприємства передбачає знання та використання основних принципів планування та управління. Правильний аналіз організаційних аспектів діяльності підприємства в умовах цифровізації створює передумови для її ефективного функціонування, розвитку та впровадження інновацій. Освоєння цифрових ресурсів для більш ефективної діяльності підприємства – це запорука швидкого росту прибутку та скорочення матеріальних витрат. Автоматизація та цифровізація процесів суттєво полегшує діяльність компанії та приносить плоди у майбутньому. Так, на практиці показано, що для удосконалення інноваційної діяльності компанії ПрАТ “Філіп Морріс Україна” доцільним є інвестування у R&D відділ, який приносить нові ідеї для імплементації на споживчому ринку на перспективу.

DERKACH OKSANA I*

1* PhD, Assoc. Department of Innovation and Investment Management of Taras Shevchenko Kyiv National University, e-mail: ogd_0210@ukr.net, ORCID ID: 000-0002-0522-6389

DIGITAL MARKETING TOOLKIT FOR THE DEVELOPMENT AND LAUNCHING OF NEW PRODUCTS ON THE CONSUMER MARKET

Goal. Research of the modern IT market and the development of practical recommendations for the digital toolkit of marketing support for the development and introduction of new products to the consumer market. **Method.** In the research process, theoretical and empirical research methods were used, namely: the historical method was used to study the basis of the foundations of marketing support for the development and introduction of new products to the consumer market; system-structural approach – when substantiating the main theoretical provisions of marketing; economic and mathematical modeling - when substantiating proposals for optimizing the marketing strategy for the promotion of a new product; abstract and logical - when summarizing the research results. **The results.** The development trends of the domestic IT market in comparison with the international market have been studied. The peculiarities of the development of innovative activities of enterprises in the conditions of digitalization are summarized. The effectiveness of the implementation of innovative products is presented, the areas of improvement of marketing support based on the use of modern digital tools are highlighted. Scientific novelty. The trends of the development of the digital market in the national and international markets have been summarized, a marketing strategy for the introduction of an innovative product (DTE) on the consumer market has been developed, which will allow obtaining an economic effect - improving customer service, reducing the number of physical visits by company employees, increasing sales and improving the efficiency of the company's work. **Practical significance.** Recommendations can be used in the process of applying digital tools for marketing support for the development and introduction of new products to the consumer market.

Keywords: marketing, marketing support, development and introduction of a new product, innovation, digital tools, performance evaluation.

REFERENCES

1. Kuklinova T.V. (2015). Faktory konkurentospromozhnosti budivelnykh pidprijemstv v umovakh zaghlostrennja kryzovykh javyssh [Factors of competitiveness of construction enterprises in the conditions of aggravation of the crisis phenomena]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidprijemnytva*, 1(1), 138-141 [in Ukrainian]
2. Smachylo V.V., Gholovko-Marchenko I.S. (2015). Klasyfikacija faktoriv vplyvu na konkurentospromozhnistj pidprijemstv [Classification of factors influencing the competitiveness of enterprises]. *Molodyj vchenyj*, 2(17), 61-65 [in Ukrainian]
3. Ghrebnjov Gh. M. (2014). Formuvannja naprjamkiv pidvyshhennja efektyvnosti marketynghovogho mekhanizmu upravlinnja konkurentospromozhnistju budivelnykh pidprijemstv [Formation of directions in increase of efficiency of the marketing mechanism of management of competitiveness of the construction enterprises]. *Ekonomichnyj visnyk Nacionalnogo tekhnichnogo universytetu Ukrainy "Kyjivskij politekhnichnyj instytut"*, 11, 395-400 [in Ukrainian]
4. Uljjanova L.P., Rossikhina O.Je. (2012). Pro pidkhody do ocinky konkurentospromozhnosti budivelnykh pidprijemstv [On approaches to assessing the competitiveness of construction companies] *Visnyk Dnipropetrovsjkogho universytetu*, 6(1), 37-41 [in Ukrainian]
5. Obsjaghy budivnytva ta vyrobnytva budivelnykh materialiv v Ukraini: realna sytuacija (2019, october 9) [Volumes of construction and production of building materials in Ukraine: the real situation]. Retrieved from <http://budport.com.ua/news/15423-obsyagi-budivnytva-ta-virobnytva-budivelnih-materialiv-v-ukrajni-realna-situacija>
6. Zelinsjka Gh., Fedorovych I, Semenjutina T. (2020) *Potencial i rozvytok pidprijemstva* [Potential and development of the enterprise] Ivano-Frankivsk: IFNTUNGH [in Ukraine]
7. Ghoncharuk T. I. (2017) Konkurencija i konkurentospromozhnistj: zmist i rozvytok u perekhidnij ekonomici [Competition and competitiveness: content and development in transition economies] Sumy: VVP "Mrija-1" LTD, 6, 33-36 [in Ukrainian]
8. Fedorovych I., Berlous M. (2021) Main measures to increase the competitiveness of construction industry enterprises. Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku ekonomiky, finansiv, obliku i prava: zbirnyk tez dopovidej mizhnarodnoji nauково-praktyčnoji konferenciji [Current state and prospects of economic development, finance, accounting and law: a collection of abstracts of the international scientific-practical conference] Poltava [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції: 23.06.2022

Received: 2022.06.23

УДК 330.341

ТАРАСЮК А.В.^{1*}, ШАНДОВА Н.В.², МЄШКОВА-КРАВЧЕНКО Н.В.³

^{1*} к.е.н., доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Херсонського національного технічного університету, e-mail: tarasiuk29@gmail.com ORCID: 0000-0001-7765-502X

² д.е.н., професор кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Херсонського національного технічного університету, Україна, e-mail: natshandov@i.ua, ORCID: 0000-0002-6278-1143

³ ст. викладач кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, Херсонського національного технічного університету, e-mail: mknatvit@gmail.com, ORCID: 0000-0001-5296-8687

ТЕНДЕНЦІЇ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ

Ключові слова: аналіз регуляторного впливу; регуляторні рішення; регуляторна політика; структурні елементи аналізу регуляторного впливу; інструменти аналізу регуляторного впливу; «Регуляторна гільйотина»; громадські обговорення; нормативно-правовий акт

Мета. Метою є дослідження особливостей розвитку комерціалізації новітніх технологій в Україні, узагальнення і поглиблення методичних та організаційно-економічних засад визначення економічної ефективності комерціалізації новітніх технологій. **Методика.** Для вирішення наукової проблематики застосовано: порівняльний аналіз емпіричних даних; абстрактно-логічного узагальнення. **Результати.** У роботі вивчено тенденції комерціалізації новітніх технологій в Україні в умовах невизначеності економічного середовища. На основі проведеного порівняльного аналізу визначено умови успіху комерціалізації новітніх технологій. Вивчено проблеми регулювання комерційної діяльності підприємств в сфері новітніх технологій, та обґрунтовано доцільність її розширення. Розроблено науково обґрунтовані концептуальні засади та практичні рекомендації відносно основних тенденцій розвитку комерціалізації новітніх технологій. **Наукова новизна.** У процесі аналізу встановлено, що найбільш дієвим і ефективним напрямком впровадження НТП є комерціалізація новітніх технологій. **Практична значимість.** Окремі результати та висновки можуть бути використані державними органами при складанні державних програм регулювання інноваційної діяльності.

Ключові слова: комерціалізація, новітні технології, інвестиційна активність, невизначеність економічного середовища.

Постановка проблеми

В умовах поглиблення процесу глобалізації світової економіки, посилення конкуренції та невизначеності середовища основним засобом забезпечення ефективності національних економічних систем стає швидкий розвиток науково-технічного прогресу та застосування інновацій. Саме тому найбільш актуальним завданням кожної національної економіки стає концентрація на інноваційній діяльності та удосконалення процесу комерціалізації новітніх технологій. Зміни в виробничій сфері суспільства, які викликані прискоренням науково-технічного і соціального прогресу, посилюють інтерес до вивчення проблем і перспектив комерціалізації новітніх технологій. Розвиток інноваційних процесів у

виробничій сфері покликаний сприяти формуванню принципово нових можливостей в інвестиційних процесах країн світу. Ці зміни знаменують собою початок нового етапу розвитку виробничої сфери, тому особливої актуальності набуває аналіз вказаної проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемам розвитку новітніх технологій і процесу їх комерціалізації присвячені роботи П. Друкера, Крістенсена Клейтона М. Джеффа Таффа та ін. Дослідженням природи інновацій присвячено роботи В. Антонюка, О. Амоші, А. Файоля, О. Тофлера. Разом з тим в економічній літературі ще недостатньо розроблені питання становлення нової бізнес-

культури, не сформована єдина політика державної підтримки розвитку комерції саме в сфері новітніх технологій.

Формулювання мети статті

Метою є дослідження особливостей розвитку комерціалізації новітніх технологій в Україні, узагальнення і поглиблення методичних та організаційно-економічних засад визначення економічної ефективності комерціалізації новітніх технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження

Постіндустріальне суспільство спонукало науковців визнати існування моделі економіки заснованої на знаннях – «інтелектуальної економіки».

Така модель орієнтована на створення нових високотехнологічних товарів та спрямована на завойовування світового ринку шляхом використання переваг новітніх технологій. Така модель економіки в найбільшій мірі захищена від ризиків, оскільки відображає рівень розвитку країни. Основна перевага даної моделі це економічна та технологічна конкурентоздатність. Логічно, що дана економічна модель вимагає значних обсягів фінансового ресурсу на забезпечення наукових досліджень, науково-дослідні і конструкторські роботи.

Сучасною світовою тенденцією є економічне зростання саме тих національних економік, які володіють новітніми технологіями і ефективними стратегіями.

Однією з можливостей покриття потреб фінансового ресурсу на забезпечення наукових досліджень є комерціалізація новітніх технологій.

Комерціалізацію технологій слід розглядати як процес виділення коштів на нові технології, пошук та залучення інвесторів для фінансування діяльності з їх реалізації (з розрахунку участі в майбутніх прибутках). Тобто комерціалізація технологій – це перетворення об'єкту інтелектуальної власності у товар, втілення його у виробництво і отримання від цього комерційного результату.

Комерціалізацію можна представити як процес виведення інноваційних продуктів на ринок. Даний процес містить у собі кілька послідовних етапів.

На першому етапі, відбувається оцінка й відбір тих, технологій, які найбільш вигідні для виведення на ринок.

Оцінка здійснюється у вигляді проведення експертизи за певними критеріями:

- потенціал інноваційної технології;
- затребуваність (у певному сегменті ринку);
- потенційна економічна ефективність від реалізації (чиста поточна вартість, внутрішня норма рентабельності, строк окупності).

Другий етап процесу комерціалізації передбачає формування необхідних фінансових коштів.

Основною проблемою підприємств в Україні, особливо в умовах невизначеності зовнішнього середовища, та таких викликів сучасності як карантинні обмеження, пов'язані з пандемією, воєнні дії - є недостатні обсяги інвестиційних коштів. Тому проблема бюджетування процесу комерціалізації новітніх технологій дуже актуальна.

Систематизація сучасних методів формування бюджету, з метою подальшої комерціалізації новітніх технологій дозволяє розподілити їх за трьома основними групами:

- універсальні, економічно слабо обґрунтовані методи;
- статичні методи, засновані на залежності комерційних витрат від запланованого доходу;
- динамічні методи, засновані на врахуванні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Запропонована класифікація дозволяє виокремити декілька ключових ознак, що лежать в основі визначення оптимальної методики розрахунку розміру витрат на комерціалізацію технологій: простоту використання, спрямованість на результат та врахування впливу інших факторів.

Проведене дослідження показало, що в сучасній економічній літературі не існує єдиного методу формування бюджету для фінансування заходів з комерціалізації технологій. Деякі методи є універсальними за рахунок простоти їх використання, однак рівень їх економічної обґрунтованості є досить низьким. Деякі – враховують взаємозв'язок між обсягом комерційних витрат та обсягом виробництва за новими технологіями, однак не відбивають зміни, які

постійно відбуваються як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі. Деякі – враховують максимально можливу кількість факторів, що впливають на комерційну діяльність підприємства, однак є досить складними у застосуванні та викликають труднощі при обчисленні.

Третій етап передбачає закріплення прав на створену технологію з їхнім розподілом між всіма учасниками процесу.

Четвертий етап комерціалізації припускає організацію виробництва за новітньою технологією, тобто її впровадження у виробничий процес.

Всіх учасників процесу комерціалізації технологій можна розділити на дві категорії – розробники; -покупці (інвестори).

В світовій практиці має місце ще один учасник процесу комерціалізації технологій, що виступає посередником між розробниками й покупцями технологій – це центри трансферту й комерціалізації інновацій, консалтингові компанії, інноваційні центри й бізнеси-інкубатори, котрі надають послуги, включаючи захист і просування на ринок інтелектуальної власності розробників.

На (рис. 1) подано загальну характеристику процесу комерціалізації новітніх технологій.

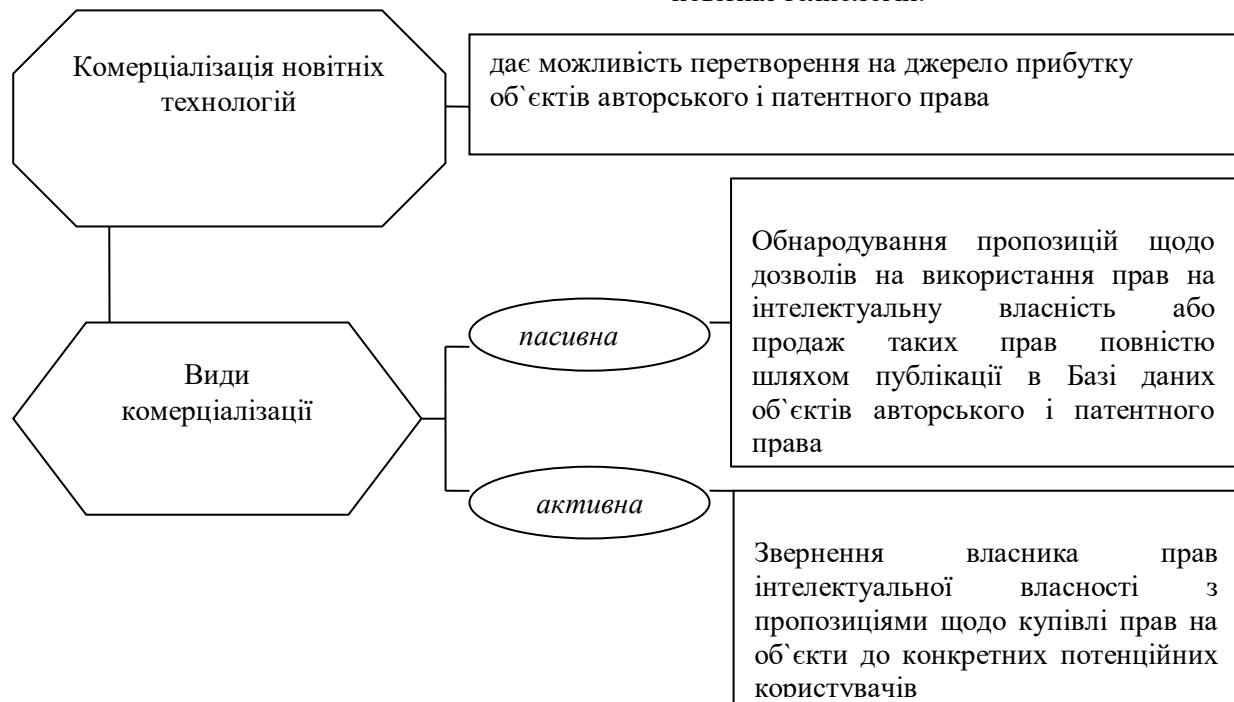


Рис .1. Загальна характеристика комерціалізації новітніх технологій

В Україні, на теперішній час, більшість інноваційних підприємств користуються пасивною формою. Світовий досвід свідчить, про доцільність ширшого застосування заходів активної комерціалізації.

Розвиток комерціалізації новітніх технологій векономіці України покликаний вирішити проблему ефективності і конкурентоспроможності економічного сектору, забезпечити збалансований розвиток наукового потенціалу, ефективне використання людського потенціалу за умови

забезпечення інноваційного шляху розвитку, підвищення бізнес-активності та створення сприятливого інвестиційного клімату. Такі заходи сприятимуть розвитку науково-технічного прогресу та через техніко-технологічне переозброєння, нададуть можливість сформуванню конкурентного національного виробника (рис. 2.):



Рис. 2. Завдання комерціалізації новітніх технологій в Україні

Аналіз процесу комерціалізації новітніх технологій в Україні дав можливість виділити

найбільш актуальні проблеми, які його ускладнюють (рис. 3.).

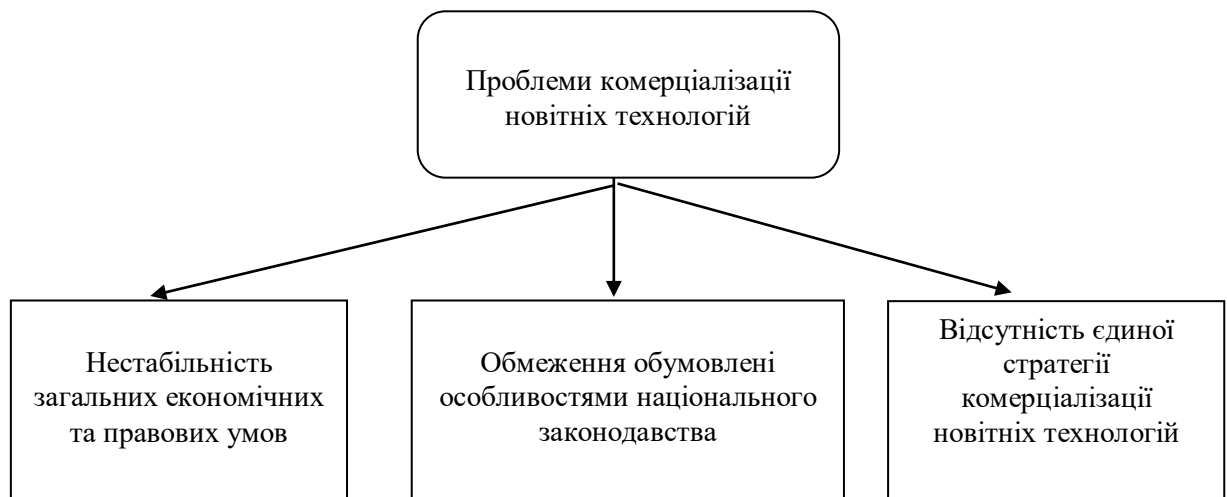


Рис. 3. Аналіз проблем комерціалізації новітніх технологій

Найбільш вагомю із них є відсутність в Україні єдиної стратегії комерціалізації новітніх технологій на державному рівні.

У процесі комерціалізації новітніх технологій важливим моментом є вибір

способу комерціалізації. Доцільно вибрати найбільш прийнятний спосіб комерціалізації.

Міжнародна практика дає змогу виділити три основних способи комерціалізації [3]:

- самостійне використання;
- переуступка частини прав;
- повна передача прав.

Кожний із способів надає широкі можливості по реалізації їхніх розробок. Підприємство може самостійно вивести новітні технології на ринок, пройшовши всі етапи процесу комерціалізації, або надавати інжинірингові послуги.

Підприємство має можливість продати ліцензію на свою технологію, оформити франчайзинг або повністю продати права на технологію й покинути сферу діяльності. Існує можливість укласти із замовником підрядний договір на виробництво продукції за новітньою технологією і збереженням прав на неї. Перспективним є варіант випуску продукції за новітньою технологією в Україні й одночасно продаж ліцензій закордонним фірмам.

Перш ніж визначитись із способом комерціалізації, необхідно проаналізувати кожний з них і вибрати найзручніший, з урахуванням специфіки підприємства.

Обравши самостійне використання, підприємство повинне враховувати, що для успішної реалізації новітніх технологій, потрібні значні трудові й фінансові ресурси. Повернення інвестицій можливе тільки в довго- або середньостроковій перспективі.

Обравши переуступку частини або передачу прав, підприємство має можливість окупити витрачені на розробку новітніх технологій інвестиції в короткостроковому періоді. Продаж ліцензії означає, що підприємство переуступає частину ринку ліцензіатові, але має можливість одержувати стабільний невеликий дохід у вигляді роялті, а також додаткові можливості по просуванню новітніх технологій, на нових ринках за рахунок ліцензіата. Повний продаж всіх прав надає можливість одержати більший дохід, у порівнянні з доходом від власного виробництва, але підприємство буде змушене змінити сферу діяльності, тому, що прав на використання власних розробок у нього не залишиться.

Аналізуючи ефективність способів комерціалізації необхідно здійснити розрахунок ефекту від кожного з них.

Найбільший дохід підприємство одержить від самостійного використання новітньої технології. Але даний спосіб також є й самим витратним: організація й підтримка виробничих процесів, проведення маркетингових досліджень і рекламних кампаній т.д.

У випадку самостійного використання новітніх технологій, не включаючи лізинг й інжинірингові послуги, ефект від застосування новітньої технології можна розрахувати по формулі:

$$E = (\sum_{t=1}^n Q_t \times \Pi^* \times K_t) / V \quad (1)$$

де: E – ефект від використання власної новітньої технології, грн;

Q_t – обсяг реалізації продукції, од.;

Π^* – прибуток від реалізації одиниці продукції, грн;

K_t – коефіцієнт дисконтування;

V – обсяг застосованого капіталу, грн.

Якщо підприємство скористалося методом переуступки частини прав або повної передачі ефект можна розрахувати використовуючи формулу:

$$E = \chi \times (\sum_{t=1}^n Q_t \times \Pi^* \times K_t) / V \quad (2)$$

де: E – ефект від використання новітньої технології, від продажу ліцензій або патентів, включаючи лізинг, франчайзинг, інжинірингові послуги й т.д., грн.;

χ – частка правовласника в прибутку покупця патенту або ліцензії, в %;

Q_t – обсяг реалізації продукції, од.;

Π^* – прибуток від реалізації одиниці продукції, грн;

K_t – коефіцієнт дисконтування;

V – обсяг застосованого капіталу, грн.

Таким чином комерціалізація служить однією з основних умов успішного впровадження новітніх технологій в умовах невизначеності функціонування національної економіки є запорукою розвитку як окремих галузей, так і економіки цілому.

Висновки

Підсумовуючи викладене приходимо висновку, що найважливішим фактором зростання економіки, забезпечення її ефективності був і залишається науково-

технічний прогрес. Одним із найбільш дієвих і ефективних напрямів впровадження НТП являється комерціалізація новітніх технологій.

Розвиток комерціалізації новітніх технологій в економіці України покликаний вирішити проблему ефективності і конкурентоспроможності економічного сектору, забезпечити збалансований розвиток наукового потенціалу, ефективне використання людського потенціалу за умови інноваційного шляху розвитку, підвищення бізнес-активності та створення сприятливого інвестиційного клімату.

У процесі комерціалізації новітніх технологій важливим моментом, є вибір способу комерціалізації та розрахунок ефекту від кожного з них. Комерціалізація служить однією з основних умов успішного впровадження новітніх технологій в умовах обмеженості фінансового ресурсу.

Подальші дослідження доцільно проводити в напрямку розробки організаційних і економічних механізмів, котрі спроможні забезпечити ефективну комерціалізацію новітніх технологій.

TARASIUK A.V.1*, SHANDOVA N.V.2, MIESHKOVA-KRAVCHENKO N.V.3

1*PhD, Dep. «Economy, entrepreneurship and economic security», Kherson National Technical University, Myru St, e-mail: tarasiuk29@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7765-502X

2 DSc, Dep. «Economy, entrepreneurship and economic security», e-mail: natshandov@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-6278-1143

3 Senior Lecturer, Dep. «Economy, entrepreneurship and economic security», e-mail: mknatvit@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5296-8687

TRENDS OF COMMERCIALIZATION OF THE LATEST TECHNOLOGIES IN UKRAINE

Goal. The aim is to study the peculiarities of the development of commercialization of new technologies in Ukraine, generalization and deepening of methodological and organizational and economic principles of determining the economic efficiency of commercialization of new technologies. **Method.** To solve scientific problems used: comparative analysis of empirical data; abstract-logical generalization. **Results.** The tendencies of commercialization of the newest technologies in Ukraine in the conditions of uncertainty of the economic environment are studied in the work. On the basis of the conducted comparative analysis the conditions of success of commercialization of the newest technologies are defined. The problems of regulating the effective commercial activity of the latest technologies have been studied, and the expediency of its expansion has been substantiated. Scientifically substantiated conceptual bases and practical recommendations concerning the basic tendencies of development of commercialization of the newest technologies are developed. **Scientific novelty.** In the process of analysis, it was found that the most effective and efficient direction of STP implementation is the commercialization of new technologies. **Practical significance.** Some results and conclusions can be used by government agencies in drafting government programs to regulate innovation.

Key words: commercialization, latest technologies, investment activity, uncertainty of economic environment.

REFERENCES

1. Antoniuk V.P., Amosha O.I., L.H. Meltser L.H. (2018). Liudskiy kapital rehioniv Ukrainy v konteksti innovatsiynoho rozvytk. Donetsk: In-t ekonomiky promyslovosti [in Ukrainian].
2. Stubbss, P. (2015). Science and Technology Policy/M/ Avtis and F/ Nixon (eds)? The Economics of the European Union: Polisy and Analysi. N.V.: Oxford University Press.
3. Innovation Union Competitiveness report (2019). Frequently asked questions MEMO. Brussels: Press releases RAPID.
4. Dzheff Taff. Ynnovatsyia: yndeks aktualnosti. Harvard: Business Review. 9, 26-27.

5. Schumpeter J. A. (1919). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Recherches sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture: Introduction. Paris: Librairie Dalloz.
6. Heiets V. (2018). Shche raz pro skladovi ekonomichnoho pidnesennia v Ukraini. *Ekonomika Ukrainy*, 11, 17–29 [in Ukrainian].
7. Naumov A.F., Zakharova A.A. (2018). Komertsializatsiia naukovykh rezultativ yak stadiia ynnovatsiinoho protsesu. *Innovatsiina diialnist*, 2(25), 46-51 [in Ukrainian].
8. Liashenko O. M. Modeli komertsializatsii ta transferu tekhnolohii v umovakh hlobalnoho seredovyscha. Ternopil: TNEU [in Ukrainian].
9. But S. Yu. (2019). Mekhanizm komertsializatsii rezultativ innovatsiinoi diialnosti. *Innovatsiina ekonomika: Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychy zhurnal*, 2, 20-23 [in Ukrainian].
10. Lee Y. (2014). Technology Transfer from University to Industry. A Large-Scale Experiment with Technology Development and Commercialization. *Policy Studies Journal*, 2, 384–399.
11. Antoniuk L. L. (2017). *Innovatsii: teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii*. Kyiv: KNEU, 2017 [in Ukrainian].
12. The Global Innovation Index (2015). *Effective Innovation Policies for Development* / Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent. Geneva, Switzerland: the World Intellectual Property Organization.

Стаття надійшла до редакції: 25.06.2022

Received: 2022.06.25

УДК 331.101.52

УСТИЛОВСЬКА А.С.^{1*}

1* доктор філософії з економіки, доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, e-mail: ustilovskaya.an@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9297-7614

ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мета. Стаття присвячена дослідженню теоретичних основ цифровізації системи управління персоналом, визначення основних проблем процесу цифровізації в Україні, аналіз та обґрунтування необхідності впровадження цифрових технологій у систему управління персоналом на вітчизняних підприємствах. **Методика.** Під час написання статті було використано методи аналізу та синтезу, методи групування, статистичні методи, графічні, балансовий метод, метод порівняння. **Результати.** Збільшення плинності персоналу на вітчизняних підприємствах викликане рядом різних причин, тож було визначено нововведення в управлінні персоналом, які б могли корелювати із перетворення в економіці країни, а саме цифровізацією та переходом до четвертої промислової революції, а також діяти в рамках гуманістичного підходу управління персоналом задля збереження діючого персоналу, а, як наслідок, забезпечення належного функціонування вітчизняних підприємств, що має не аби який вплив на економічний розвиток країни. **Наукова новизна.** Вперше було пов'язано еволюційні перетворення промислового виробництва (від Індустрія 1.0 до Індустрія 4.0) із перетвореннями підходів до управління персоналом, в наслідок чого було з'ясовано, що основні вимоги до управління персоналом в рамках четвертої промислової революції корелює із гуманістичним підходом, що саме і притаманний управлінню персоналом в XXI столітті. **Практична значимість.** Визначенні проблеми на шляху до цифровізації економіки, що пов'язані саме із персоналом дали змогу окреслити основні завдання керівників підприємств, а як наслідок забезпечити їх розвиток.

Ключові слова: цифровізація; четверта промислова революція; індустрія 4.0.; персонал; система управління персоналом; підходи о управління персоналом.

Постанова проблеми

Глобальні трансформації в економічній діяльності створили потребу у розбудові цифрового простору у всіх сферах життєдіяльності, управління персоналом не є винятком. Адже жодне перетворення в економіці не спровокувало зниження важливості персоналу, а навпаки його значимість лише підвищується і персонал залишається ключовим ресурсом, як окремо взятого господарюючого суб'єкта, так і держави в цілому.

Наразі в Україні гостро постала проблема з міграцією, що породжує, так званий «відтік мізків», ця проблема значною мірою вплинула саме на вітчизняні підприємства, що забезпечують належні умови національної безпеки, обороноспроможності, підвищення рівня населення та цілісності держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблематика трансформації управління персоналом на вимоги сьогодення, що викликані впровадженням цифровізації в усі

сфери життя висвітлена у працях вітчизняних науковців, серед яких: Запорожець Т.В. [3], Дащенко Н.М. [1], Бей Г.В. та Середя Г.В. [2], Кіпішинова О. та Сметаніна Л. [5], Збрицька Т.П. та Сорока О.В. [4], Кравчук О.І., Варіс І.О. та Заривних К.В. [6], а також інші. Проте, проведені дослідження, в згаданих вище наукових працях, не в повній мірі розкривають сутність цифровізації в управлінні персоналом, зокрема, вітчизняних підприємств, що підкреслює актуальність обраної теми.

Формулювання цілей статті

Визначення та аналіз проблем, що виникають на шляху до цифрової трансформації, аналіз плинності персоналу на вітчизняних підприємствах України за останні роки та визначення шляхів подолання кадрового голоду на підприємствах з використанням цифрових технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження

На сьогодні головною стратегічною (матеріальною) метою України є підвищення рівня ВВП до 1 трильярда доларів, тобто у 8 разів, що можливе за допомогою цифровізації, а як наслідок і досягнення головної соціальної мети (якість та комфорт життя населення на найвищому рівні). За умови належної реалізації стратегії 2030Е показник частки цифрової економіки у ВВП України може складати 65%, у той час як у найбільших країн світу цей показник досягне рівня лише 50-60%.

Цифовізацією, або цифровою трансформацією – є впровадження та використання цифрових технологій у всіх галузях економіки та сферах життя взагалі, що спричиняє економічний розвиток через приріст ефективності та збільшення продуктивності.

В свою чергу, цифрова економіка являє собою трансформацію економічного середовища, що передбачає використання цифрових даних, як ключового фактору та засобу виробництва, а також мережевих транзакцій [9].

Цифровізація є інструментом, що, за умови системного підходу на державному рівні, здатен стимулювати створення нових робочих місць, підвищення якості життя, приріст продуктивності та ін. за допомогою впровадження та використання цифрових технологій.

Дотримання наступних принципів є обов'язковим для розвитку цифрових технологій, а як наслідок, і отримання очікуваних результатів від їх впровадження:

1. Кожен громадянин має бути забезпечений доступом до знань та інформації, послуг, які надаються за допомогою технологій та ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій).

2. Створення переваг, на які саме і має бути націлена цифровізація, у сіх сферах життєдіяльності. Даний принцип реалізується за допомогою вдосконалення механізму: надання освітянських та медичних послуг; працевлаштування; ведення підприємницької діяльності; розвитку сільського господарства; транспорту (пасажирських та вантажних перевезень); покращення екологічного стану; підвищення якості життя; попередження катастроф, забезпечення громадської безпеки.

3. Інструмент зростання економіки через приріст продуктивності, конкурентоздатності та ефективності за допомогою користування цифровими технологіями.

4. Сприяння девелопменту інформаційного населення та ЗМІ. Створення вітчизняного контенту, за допомогою якого можливий економічний та культурний розвиток населення.

5. Орієнтація на міжнародний, європейський та регіональний вектор, що направлений Євроінтеграцію та вихід на міжнародний ринок.

6. Стандартизація. Розробка, впровадження та розвиток вітчизняних стандартів щодо програм та інших цифрових продуктів, що використовуються у сфері безпеки та оборони, в усіх інших випадках необхідно використання міжнародних стандартів, що забезпечить глобалізацію економіки.

7. Приріст рівня безпеки і довіри громадян. Відчуження цифрової трансформації громадянами викликане, насамперед, недовірою страхом громадян, що їх дані, викладені у цифровому просторі, з'являться у відкритому доступі, тож задля зміцнення рівня безпеки і довіри громадян необхідно забезпечити виявлення та усунення супутніх програм, що здатні завдати шкоди кібербезпеці.

8. Фокусне та комплексне державне управління. Даний принцип базується на впровадженні законодавчої бази щодо підтримки та розповсюдження цифрового простору; інвестуванні; розробки державних програм цифрової трансформації [7].

Поряд із викладеними принципами та позитивними зрушеннями від впровадження цифрових технологій та цифровізації в цілому, є ряд факторів, що перешкоджають цифровізації в Україні, серед яких: інституційні; інфраструктурні; екосистемні; проблеми у сфері електронного уряду та урядування.

Цифрова трансформація, або цифровізація підприємств (виробничих процесів) розвивається у розрізі стратегії «Індустрія 4.0».

Індустрія 4.0 – промислова четверта революція. Індустрія 4.0 базується на чотирьох базових технологіях за допомогою яких саме і мають здійснитися революційні модифікації, що представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Базові технології на яких базується стратегія Індустрія 4.0

Джерело: складено автором на основі джерела [7]

№	Базові технології 4.0	Характеристика
1	2	3
1	Інтернет речей (Internet of Things, IoT)	У цій технології Інтернет використовується для обміну інформацією не тільки між людьми, але і між різними «речами», тобто машинами, пристроями, датчиками і т.д. З одного боку, речі, забезпечені датчиками, можуть обмінюватися даними і обробляти їх без участі людини. З іншого боку, людина може активно брати участь в цьому процесі, наприклад, коли мова йде про «розумний будинок».
2	Цифрові екосистеми	Це системи, що складаються з різних фізичних об'єктів, програмних систем і керуючих контролерів, що дозволяють уявити таке утворення як єдине ціле. Фізичні та обчислювальні ресурси в такій екосистемі тісно пов'язані, моніторинг і управління фізичними процесами здійснюється з використанням технологій ІоТ. Традиційні інженерні моделі гармонійно співіснують з комп'ютерними.
3	Аналітика великих даних (Data Driven Decision) або просто Великі дані (Big data)	Величезні обсяги інформації, що накопичуються в результаті «оцифрування» фізичного світу, можуть бути ефективно оброблені тільки комп'ютерами (в майбутньому, можливо, квантовими), із застосуванням хмарних обчислень і технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence). В результаті людина, яка контролює той чи інший процес, ситуацію, обстановку має отримувати оброблені дані, максимально зручні для сприйняття, аналізу і ухвалення рішення.
4	Складні інформаційні системи, відкриті для використання клієнтами і партнерами (цифрові платформи)	Це можуть бути цифрові платформи і системи для управління бізнес-процесами, для інтеграції Інтернету речей в фізичні бізнес-процеси, для аналізу і прогнозування стану обладнання і т.д.

Стратегія Індустрія 4.0 передбачає репрофілювання, доповнення та оновлення основних технологій, що діють у розрізі стратегії Індустрія 3.0+ (показано на рис. 1).

Впровадження нових технологій (4.0), зокрема штучного інтелекту та великого масиву даних, передбачає, що більшість

даних уже опрацьована та оцифрована, а отже, це свідчить про те, що вже розвиток знаходиться на рівні 3.0.

Наступний базовий фреймворк базується на принципах послідовності переходу з 3.0 до 4.0, що представлено в таблиці 2.

Таблиця 2

Принципи послідовності переходу з 3.0 до 4.0

№	Принцип	Ключові складові
1	2	3
1	Покращення бізнес-процесів (головний принцип)	Продуктивність, якість, час до ринку, інновації, клієнтській досвід, собівартість)
2	Фокус на драйверах цінності (за допомогою якого і досягається основна мета 4.0)	Енергоефективність, оптимізація процесів, управління активами, предикативне обслуговування, цифровий дизайн, віддалений моніторинг, оптимізація Supply Chain
3	Пріоритети інвестицій	Цифрові дані, автоматизація, доступ в real time і звідусіль, аналітика даних
4	Люди та організація (даний принцип виступає головною перешкодою)	Цифрові знання та навички, структура управління, культура взаємодії та співпраці

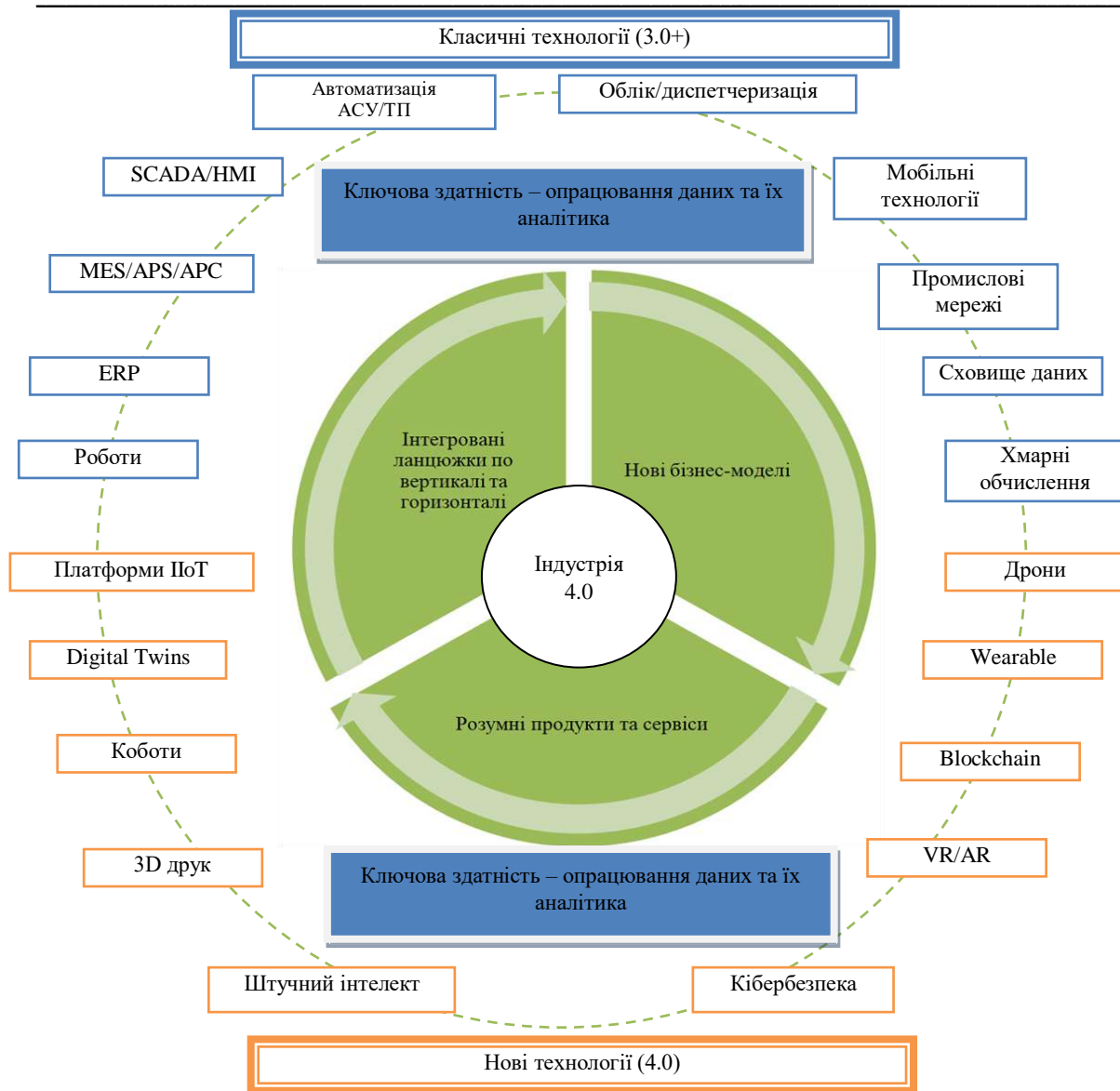


Рис. 1. Ключові технології цифрової трансформації
Джерело: Національна стратегія «Індустрія 4.0»

З табл. 2 можна зробити висновок, що основною перешкодою впровадження технологій 4.0 є принцип «люди та організація», головними фрустраторами розвитку даного принципу виступають: слабкий розвиток цифрових навичок населення, слабка налагодженість системи управління персоналом (в даному випадку, небажання керівництва переходити до більш нових методів управління персоналом та нехтування гуманістичним підходом), культура взаємодії та співпраці.

Зауважимо, що перехід до цифрової економіки може мати як позитивні наслідки на ринку праці так і негативні. Саме

негативним є те, що через автоматизацію, розвиток та впровадження штучного інтелекту мають ризик втратити роботу 15-30% робочої сили у світі. В Україні ситуація є дещо кращою, ніж у більш розвинених країн, так у найближчі 10 років автоматизація та цифровізація навпаки призведе до налагодження ситуації на ринку праці, адже за останні роки з України виїхало близько 6 млн. українців і тому сьогодні у всіх галузях спостерігається кадровий голод.

Для більш повного сприйняття, зв'язок перетворень промислового виробництва та підходів управління персоналом представлено на рис. 2.

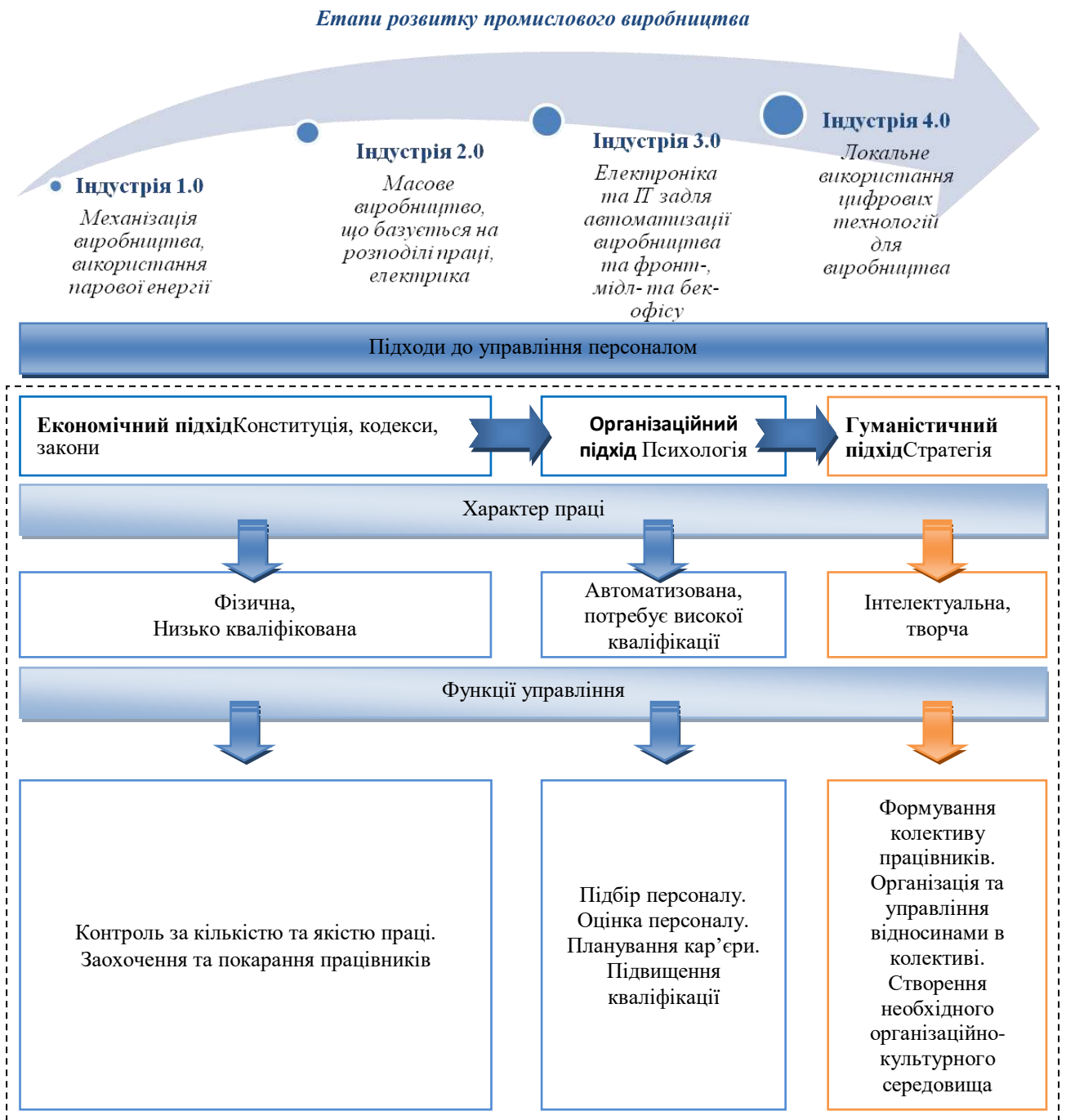


Рис. 2. Зв'язок еволюційних перетворень промислового виробництва та підходів управління персоналом

Джерело: побудовано автором на основі джерел: [3, 9]

З рис. 2 можна зробити висновок, що еволюція підходів управління персоналом цілком відповідає етапам розвитку промислового виробництва, тож головним завданням керівництва сучасних підприємств є дотримання гуманістичного підходу, а персонал, в свою чергу, має набувати цифрових навичок, щоб відповідати вимогам сьогодення.

Наразі, через впровадження та розвиток цифрових технологій, відбувається як зміна потреби у персоналі, так і вимоги до працівників, а саме:

- скорочення затребуваності у робітниках, що виконують формалізовані повторювальні операції;
- зменшення тривалості життєвого циклу спеціальностей через швидку зміну технологій;

- перетворення компетенцій деяких посад через зміну інструментів роботи (HR-менеджерів, ризик-аналітиків, операторів контакт-центрів, маркетологів-аналітиків тощо);
- виникнення нових професій;
- збільшення вимог до адаптивності та гнучкості персоналу;
- збільшення вимог до володіння емоційним та соціальним інтелектом (soft skills), які саме і різнять людину і машину;
- збільшення попиту на працівників, які володіють навичками в цифровізації, а

саме бажаннями та здатністю використовувати цифрові технології з метою покращення бізнес-процесів [1].
Всесвітня цифрова діджиталізація спричиняє трансформацію і управління персоналом. На даний момент нові технології використовують та впроваджують підприємства усіх галузей, а не лише IT-компанії. За досвідом компаній, що широко використовують новітні технології в управлінні персоналом, можна визначити трендові особливості (табл. 3).

Таблиця 3

Трендові особливості в управлінні персоналом

Джерело: складено автором на основі джерела [1]

№	Трендові особливості	Характеристика
1	2	3
1	Максимальна централізація людських ресурсів	Тобто успіх організації полягає в централізації людей, технологій і знань в одному місці. Централізація дозволяє мінімізувати кількість зайвих взаємодій і ітерацій. При цьому зв'язок з реальністю підтримується на високому рівні за рахунок того, що на підприємстві впроваджуються автоматизація та аналітика
2	Максимальна автоматизація процесів	Автоматизація та цифровізація рядових функцій працівників кадрових служб роблять кадрову політику підприємства в цілому більш ефективною за рахунок мінімізації ручної праці та ризиків, економії ресурсів тощо;
3	Легкість і гнучкість організації при впровадженні змін	Це дає можливість мінімізувати спотворення інформації між підрозділами, дозволяє скоротити кількість ітерацій і обсяг витрат
4	Максимальна концентрація	Особливо важливо для компаній, які використовують цифрові технології, концентруються на невеликій кількості послуг. При цьому надають їх якісно і швидко. При цьому ресурси зосереджені на обмеженому переліку напрямків, над кожним з яких працює окрема команда фахівців
5	Максимальна простота	Тобто в компанії повинні бути максимально спрощені процеси комунікації всередині організації, з клієнтами, партнерами і постачальниками. Спрощення операцій дозволяє знизити навантаження на всю систему

Для керівників підприємств сьогодні автоматизація та цифровізація може значно полегшити роботу на всіх стадіях управління персоналом. Так за аналізом консалтингової організації «Coleman Services» автоматизувати можна такі функції управління: адміністрування; компенсації та пільги; навчання персоналу; внутрішні комунікації співробітників; оцінка та контроль персоналу; підбір та відбір персоналу [4].

Тож, можна зазначити, що головними завданнями підприємств в системі управління персоналом слід виділити наступні (табл. 4).

Наведені завдання у табл. 4 можуть сприяти розвитку цифровізації через поширення затребуваності IT-технологій. Глобальна цифровізація сприяє зародженню та розповсюдженню нових організацій, що займаються наданням послуг в сфері управління персоналом через запровадження цифрових технологій в HR-процеси, або ж перетворення в системі управління персоналом існуючих підприємств.

Головні сучасні завдання в управлінні персоналом

Джерело: складено автором на основі джерела [1]

№	Сучасні завдання в управлінні персоналом	Характеристика
1	2	3
1	людиноцентричність, клієнторієнтованість	Причому акцент робиться не лише на зовнішніх клієнтів. Співробітник компанії є клієнтом HR-фахівця. Основна задача фахівців з управління персоналом полягає в розкритті потенціалу і здібностей працівників. Людські можливості стають одним з основних ресурсів компанії. Таким чином, перед кадровими службами стоїть комплексне завдання: HR потрібно буде створювати середовище для розвитку талановитих співробітників.
2	діджиталізація і автоматизація HR-процесів	Деяких HR-фахівців лякають технології. Впроваджувати і розробляти нові технології доведеться внутрішнім фахівцям. Це мотивуватиме команду, створюватиме комфортне середовище для роботи, сприятиме орієнтації на потреби бізнесу
3	мінімізація бюрократії	що забезпечить швидкість рутинних операцій
4	організація комфортного середовища, створення певних умов, розподілення навантаження між співробітниками, забезпечення успішної роботи і здорового клімату в колективі.	Необхідно впроваджувати в компанії H2H-підхід – human to human (від людини до людини). Його суть в тому, що управлінці всіх рівнів вибудовують нормальні відносини зі співробітникам
5	прогноз поведінки співробітників в компанії і управління їх ефективністю.	People Analytics і великі дані стають, як ніколи, актуальними. В управлінні персоналом зараз затребувані три інструменти, які дають можливість вивчити і зіставити інформацію про співробітників. HR Big Data – управління повним обсягом даних. Talent analytics – аналіз розвитку кар'єр талантів в компанії. People analytics – вивчення якісного складу співробітників. Аналізуючи інформацію за цими напрямками, HR-фахівці отримують дані, які дозволять максимально використовувати відомості про співробітників. Таким чином, HR-аналітика стає важливим інструментом в умовах цифровізації і допомагає вирішити такі завдання: сформувати або скорегувати внутрішні корпоративні стандарти; виявити перспективних або проблемних співробітників і вибудувати роботу з ними; провести складні вимірювання: оцінити моральний клімат у колективі, рівень залученості персоналу тощо
6	додаткові функції HR-фахівців	Щоб встигати за ринком і відповідати на його запити, компанії змушені оперативніше змінювати бізнес-цілі, диверсифікувати діяльність. Тому компанії все частіше виводять частину персоналу за штат. Або залучають тимчасових співробітників, а іноді спочатку шукають фрілансерів, які виконують конкретні завдання. Таким працівникам компанія платить не за час, який вони проводять на роботі, а за кінцевий результат. Для компанії це фінансово вигідно. Але зростання кількості віддалених працівників і фрілансерів породжує нові функції для HR-служби. По-перше, організація обліку співробітників, які працюють дистанційно. Для фрілансерів треба завести персональні папки виконавця, в яких будуть зберігатися договір надання послуг (виконання робіт), персональні дані.
6	додаткові функції HR-фахівців	По-друге, необхідно налагоджувати взаємодію зі службою безпеки – HR-фахівець буде передавати дані претендентів на перевірку. Це знизить ризик зіткнення з недобросовісними виконавцями і шахраями. По-третє, новий співробітник допоможе лінійним керівникам вибудувати систему управління дистанційним персоналом, скласти регламент роботи з ним. По-четверте, буде необхідно збирати інформацію про замовлення, терміни, відхилення і результати у керівників підрозділів. Так, HR-служба зможе вести статистику дистанційної роботи і в майбутньому заміряти її ефективність. Потрібно отримувати також дані про гонорари, які компанія виплачує таким співробітникам. Це допоможе, в тому числі, уникнути фінансових зловживань у компанії. У HR-служби буде і ще одне завдання – інтегрувати позаштатних і віддалених співробітників у колектив, вписати в корпоративну культуру

В статті проаналізовано цифрову трансформацію в Україні, проблеми та перспективи розвитку. Розкриті положення дали можливість встановити основні перешкоди переходу України до 4 промислової революції «Індустрія 4.0», якими стали «люди та організація» (цифрові знання та навички, структура управління, культура взаємодії та співпраці), а також встановити сучасні завдання в управлінні персоналом вітчизняних (і не лише) підприємств, що зможуть слугувати важелем впливу переходу управління підприємствами на новий рівень – переходом до цифрової економіки.

Висновки

В умовах цифровацізації збутова діяльність як складова маркетингового міксу займає важливу роль для сучасних інноваційних підприємств. Вибір маркетингової стратегії розвитку

підприємства передбачає знання та використання основних принципів планування та управління. Правильний аналіз організаційних аспектів діяльності підприємства в умовах цифровізації створює передумови для її ефективного функціонування, розвитку та впровадження інновацій. Освоєння цифрових ресурсів для більш ефективної діяльності підприємства – це запорука швидкого росту прибутку та скорочення матеріальних витрат. Автоматизація та цифровізація процесів суттєво полегшує діяльність компанії та приносить плоди у майбутньому. Так, на практиці показано, що для удосконалення інноваційної діяльності компанії ПрАТ “Філіп Морріс Україна” доцільним є інвестування у R&D відділ, який приносить нові ідеї для імплементування на споживчому ринку на перспективу.

USTILOVSKA A.1*

1* Doctor of Philosophy in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Marketing and Business Administration of the State University of Infrastructure and Technologies, e-mail: ustilovskaya.an@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9297-7614

PROBLEMS OF DIGITALIZATION OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF DOMESTIC ENTERPRISES

REFERENCES

1. Dashhenko, N.M. (2020) Socially responsible management of enterprise personnel in conditions of digitalization of the economy. *Biznes-inform*, 1.4, 424–432 [in Ukrainian].
2. Bej, Gh.V., Sereida, Gh.V. (2019) Transformation of HR technologies under the influence of digitalization of business processes. *Ekonomika i orghanizacija upravlinnja*, 2 (34), 93–101 [in Ukrainian].
3. Zaporozhecj, T.V. (2019) Industry 4.0: the genesis of the goals and objectives of the state from the first industrial revolution. *Derzhavne upravlinnja: teorija i praktyka*, 1. 1, 21–32 [in Ukrainian].
4. Zbrycjka, T.P., Soroka, O.V. (2021) Personnel management in the era of the digital economy. *Ekonomika ta suspiljstvo*, 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20> [in Ukrainian].
5. Kipishnova, O., Smetanina, L. (2021) Digitization of personnel management in public authorities. *Aktualjni problemy derzhavnogho upravlinnja*, 3 (84), 202–205 [in Ukrainian].
6. Kravchuk, O.I., Varis, I.O., Zaryvnykh, K.V. (2021) Digital technologies of personnel management: trends and challenges in the context of the COVID-19 pandemic. *Ekonomika ta suspiljstvo*, 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73> [in Ukrainian].
7. Strateghija rozvytku «Industrija 4.0». Retrieved from: <https://cutt.ly/fYaXssX>.
8. Ukrajina 2030E – krajina z rozvynutoju cyfrovoju ekonomikoju. Retrieved from: <https://cutt.ly/sYaXrhr>.
9. Ustilovska, A.S., Shherbakov, Gh.K. (2018) The genesis of the concept of Personnel Management" through the prism of scientific schools and approaches. *Ekonomichnyj visnyk zaporizkoho derzhavnoho inzhenernoho akademiji*, 6 (18), 230–235 [in Ukrainian].
10. Ustilovska, A., Khalina, V., Smachylo, V., Kolmakova, O., & Chumak, E. (2021) Analysis of the transport industry's personnel. *Sciences of Europe* (Praha, Czech Republic), 2 (78), 61–68 [in English].

Стаття надійшла до редакції: 03.06.2022

Received: 2022.06.03

УДК 331.5

ВИННИЧУК Р.О.^{1*}

^{1*} к.е.н., доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», e-mail: roksolana.o.vynnychuk@lpnu.ua, ORCID ID 0000-0002-4727-395X

ВПЛИВ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА РИНОК ПРАЦІ В ІТ-СФЕРІ

Метою статті було визначити чи вплинула російсько-українська війна на ринок праці у ІТ-сфері, а також як змінився цей ринок праці за три місяці повномасштабного вторгнення РФ в Україну. З цією метою, використовуючи методи статистичного аналізу, проаналізовано роль та місце індустрії ІТ в економіці України, загальну ситуацію на цьому ринку за останні десять років, кількість зайнятих працівників індивідуально та на підприємствах, а також визначено ключові зміни, на які вплинула російсько-українська війна та повномасштабний наступ РФ на Україну. Визначено, які компанії є лідируючими на ІТ-ринку, динаміку зміни поданих вакансій та відгуків на них в Україні в цілому, в розрізі міст та регіонів, а також в контексті професій, представлених у ІТ-сфері. Такий аналіз дав змогу розглянути існуючу ситуацію з різних боків та зробити певний проноз розвитку працевлаштування в ІТ-сфері в майбутньому. Сформовано основні чинники, які впливають на ринок праці загалом та в сьогоденній ситуації зокрема. Аналіз показав значні глибинні трансформаційні зміни в структурі ринку праці в ІТ-сфері за останні місяці, а також професії, які користуються зараз найменшим попитом на цьому ринку. **Практичне значення** стаття може мати для фахівців з управління персоналом та рекрутерів, даючи їм чіткіше розуміння ситуації щодо зайнятості в ІТ, а також для пошукачів роботи у досліджуваній сфері з рекомендаціями напрямів навчання та перепрофілювання у професії, які користуються більшим попитом на сьогодні та мають меншу пропозицію спеціалістів.

Ключові слова: ринок праці; ІТ-сфера; зайнятість; вакансії; рекрутинг

Постанова проблеми

Аналіз ринку праці може надати багато інформації про сфери, які розвиваються, перспективні напрями навчання та формування нових спеціалістів, загальний рівень працевлаштування, а отже й добробуту громадян країни тощо. За даними ресурсу rabo.ua, напередодні повномасштабної збройної агресії РФ ринок праці України показував органічне зростання, зіставне зі зростанням бізнес-активності та ВВП країни. Прогнозне річне зростання ринку праці становило 1,3% – 2,4%. Проте, за перші сім днів війни загальна кількість вакансій на цьому ресурсі скоротилася на 45%, кількість нових резюме на 51%, кількість відгуків на вакансії на 39%. Приблизно така ж ситуація була на ресурсі Work.ua – в перший тиждень війни кількість відгуків на вакансії зменшилася в 10 разів. З іншого боку, слід зауважити, що змінилася структура ринку праці та розподіл попиту на фахівців по галузях. Для прикладу, в торгівлі попит зріс на 6% (з 12% до 18% ринку), в транспорті та

логістиці на 5% (з 10 до 15%), а галузі медицини й фармакології, а також ІТ зросли на 4% (з 5 до 9% та з 6 до 10% відповідно). Значна внутрішня та зовнішня міграції теж внесли свою частку у глибинне трансформування ринку праці (тільки у два перші тижні війни з України виїхало близько 1 млн. працездатного населення). Очевидно, що війна внесла корективи у весь ринок праці України, не є винятком і сфера ІТ, яка є однією з ключових на сьогодні по залученню валюти в країну та формування інвестиційного клімату. Тому, видається доцільним проаналізувати саме зміни ринку праці в ІТ-сфері та визначити ключові акценти в цьому напрямку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідження українського ринку праці ІТ-сфери мають місце в роботах таких українських вчених та науковців як М. Єршова, Ю. Мазура, З. Дзуліт, М. Ковбатюка, О. Чумака, А. Лазарева, С. Стасик, С. Назаренко та інших. Проте, слід зауважити, що ці дослідження здебільшого

стосуються ринку праці в мирний час і враховують хіба що вплив пандемії COVID-19. Проте, що відбувається в економіці України в цілому та на ринку праці в ІТ-сфері зокрема детальних досліджень ще немає. Тому варто скористатися аналітичними даними, які подають ресурси для пошуку роботи в Україні такі як rabota.ua, work.ua, jobs.dou.ua, а також проаналізувати інформацію, яку подають ІТ-компанії України на своїх сайтах.

Формулювання цілей статті

Основними завданнями статті є визначити ключові тенденції розвитку ринку праці в ІТ-сфері та порівняти ці тенденції з ситуацією на цьому ринку після повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

Виклад основного матеріалу дослідження

ІТ-сфера поза сумнівом є однією з таких, які найдинамічніше розвиваються, стрімко зростають та приносять значний вклад в економіку України.

Відповідно до досліджень, Розвиток ІТ-індустрії в Україні, яка в своїй більшості представлена сервісними (аутсорсинговими) ІТ-компаніями, значно випереджає середні темпи розвитку сегменту у світі[4]. Міністерство цифрової економіки України перед початком війни прогнозувало збільшення частки ІТ-галузі у ВВП України до 10% в найближчі 5 років (у першому кварталі 2021 року ця частка становила 4,9%) [1, 2], а в контексті розвитку Індустрії 4.0 до 2030 року серед основних чинників визначено залучення ІТ-сектору до проблем розвитку внутрішнього ринку та питань передавання досвіду глобалізації та кращих бізнес-практик промисловим хай-тек секторам [3]. Таким чином, вплив на економіку України з боку ІТ-галузі значний та беззаперечний.

Якщо подивитися на ринок праці та кількість працівників, залучених у сфері інформації та телекомунікації, то за даними Державної служби статистики України, ця кількість невпинно зростає з 2015 року. У 2015 році відбувся деякий спад порівняно з 2014, що, очевидно, пов'язане з початком військових дій на сході України, які спричинили деяку паузу на ринку та переформатування працівників з східних

областей України, а також окуповання АР Крим. На рис.1 відображено динаміку зайнятих працівників у сфері інформації та телекомунікації у 2012-2020 роках, а також трендові лінії по цих показниках. Інформації щодо 2021 року, Держстат ще не подає. Показово, що спостерігається загальне зростання усіх зайнятих працівників та частка працівників фізичних осіб-підприємців, проте зменшується кількість працівників, які безпосередньо працюють на підприємствах досліджуваної сфери. Припускаємо, що така динаміка формується відповідно до податкових особливостей господарювання в Україні, і багато працівників співпрацюють з цими підприємствами як ФОПи за контрактами. Зауважимо, що середня кількість зайнятих працівників у сфері інформації та комунікації за 2012-2020 роки склала 314,5 тис.осіб, середня кількість працівників, зайнятих на підприємствах цієї сфери – 176,9 тис.осіб, а середня кількість ФОПів – 137,6 тис.осіб. таким чином, в середньому 56,24% працівників зайняті на підприємствах, а 43,76% складають ФОП.

Також з рис.2 можемо зробити висновок, що справді, як вже зазначалося вище, для загальної кількості працівників, зайнятих у сфері інформації та телекомунікації, а також кількість працівників – фізичних осіб підприємців має тенденцію до зростання, тоді як кількість працівників, офіційно зайнятих на підприємствах аналізованої сфери невпинно знижується, що ілюструють лінії тренду, зображені пунктирними лініями на рис.2.

На липень 2021 року ключовими гравцями ІТ-сфери в Україні були:

- ЕРАМ. Компанія, яка налічувала на той момент 11600 працівників в Україні (з них 10700 осіб – технічні спеціалісти) і мала офіси в Києві, Харкові, Львові, Дніпрі та ще у 15 містах.

- SoftServe. Львівська компанія з загальною кількістю 9462 працівники (7482 – технічні спеціалісти), офіси локалізувалися у 23 містах України.

- GlobalLogic. Загальна кількість працівників – 6365 (з них 5901 – технічні спеціалісти), офіси – у 4 містах України.

Також серед великих компаній, де кількість працівників коливається в межах 2-3 тисяч осіб можна виділити Luxoft, Ciclum, NIX, DataArt, EVOPLAY, Intellias, ZONE3000.

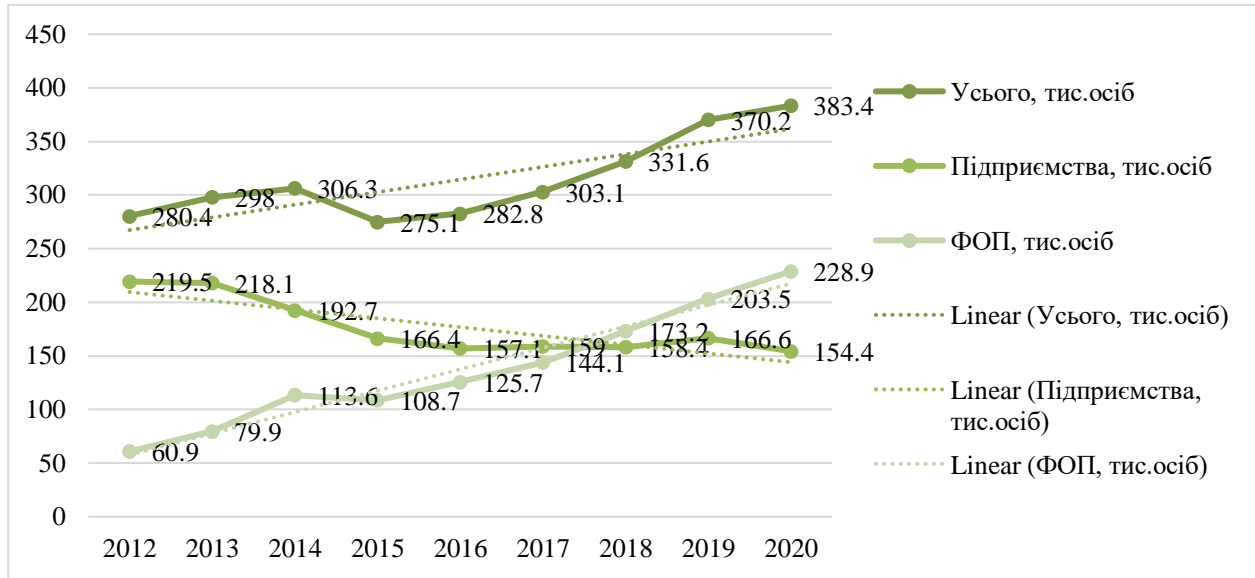


Рис. 1. Ключові технології цифрової трансформації
 Джерело: Національна стратегія «Індустрія 4.0»

Процеси, які відбуваються в світі та в Україні останні кілька років безперечно вплинули на всі сфери господарювання – не є винятком і ІТ-сфера. І якщо пандемія COVID-19 не настільки мала вплив на ринок праці ІТ, а іноді і позитивно на нього вплинула (стрімкий розвиток ІТ-технологій, пов’язаних

з необхідністю віддаленої роботи спричинив збільшення попиту на ІТ-послуги), то повномасштабне вторгнення російський військ в Україну відіграло значну роль у швидкому переформатуванні ринку праці загалом, і ІТ-сфери зокрема.

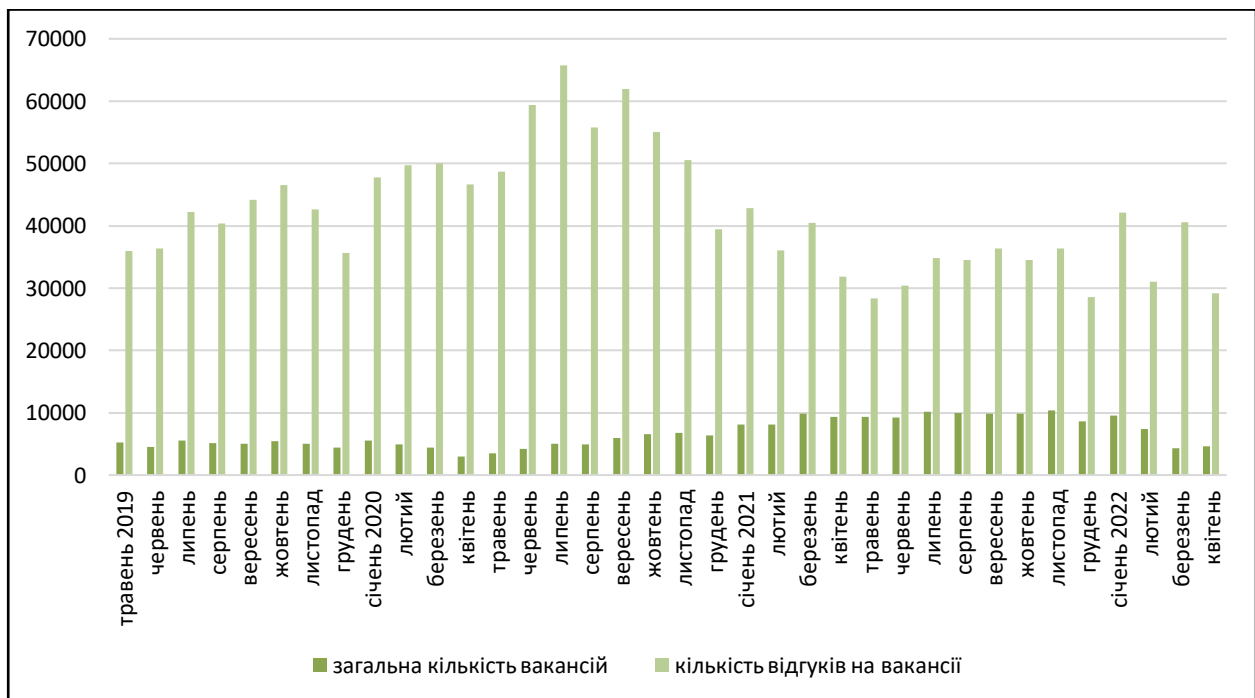


Рис.2. Співвідношення загальної кількості вакансій в ІТ-сфері з кількістю відгуків на ці вакансії за період з травня 2019 року по квітень 2022 року



Рис. 3. Структура Кількості поданих вакансій в лютому та березні 2022 року в розрізі міст України

Середня кількість вакансій в ІТ-сфері на ресурсі dou.ua до введення військового стану в Україні за період від травня 2019 року до лютого 2022 року складала 6809 вакансій за місяць, середня кількість відгуків на вакансії 42436, а середнє співвідношення між відгуками та вакансіями – 6,2 (тобто в середньому на одну вакансію припадає 6 відгуків); на ресурсі rabota.ua середньоквартальна кількість вакансій за 2020 рік складала 11777, а у 2021 році – 20187 вакансій. В час військового стану за березень-квітень середня кількість вакансій складала 4482, середня кількість відгуків на вакансії 34880, середнє співвідношення між відгуками та вакансіями – 7,78. Очевидно, що кількість відгуків на вакансії – показник відносний, адже один кандидат може подавати декілька відгуків на вакансії по своїй професії.

Якщо розглядати ситуацію в розрізі міст, то найбільший спад в березні порівняно з лютим відбувся в Харкові (68%), Києві (64%), Одесі (61%) та Дніпрі (58%), найменший спад спостерігався у Львові (26%), що логічно пояснюється віддаленістю від бойових дій. Найбільше зростання кількості вакансій спостерігалося за кордоном (збільшилося на 86% в березні порівняно з лютим). На рис.3 відображена порівняльна структура кількості вакансій по регіонах України, віддалено та за кордоном в лютому та березні 2022 року, де яскраво видно всі вищеписані зміни.

Як бачимо з рис.3, найбільша частка вакансій припадає на віддалену роботу (35%), що є ще однією безумовною перевагою цього ринку праці – змога працювати віддалено над різними проектами та завданнями. За кордоном частка вакансій в березні склала 26%, що також очікувано, зважаючи на масовий виїзд працівників ІТ-сфери за кордон. З іншого боку, варто зауважити, що й стрімко зросла кількість відгуків на вакансії за кордоном – співвідношення відгуків до кількості вакансій в лютому становило 3,56; в березні – 6,4; в квітні – 8, 22. Тобто за час війни кількість відгуків на закордонні вакансії стрімко зростає.

З іншого боку, є сенс проаналізувати динаміку вакансій в розрізі професій ІТ-сфери. На рис. 4 відображено цю динаміку за даними ресурсу dou.ua.

Як бачимо, найбільшим попитом в Україні користується професія девелопера (розробника), а також дещо більший за інші попит на QA (тестувальників програмного забезпечення). Для прикладу, на рис. 5 відображено структуру розміщених вакансій в розрізі професій за квітень 2022 року. Вакансії розробників складають 49% від усіх вакансій, тестувальників – 8%, також по 5% складають професії девелоперів, маркетологів та дизайнерів. Інші професії мають меншу за 5% частку від кількості усіх розміщених на ресурсі dou у квітні 2022 року вакансій.

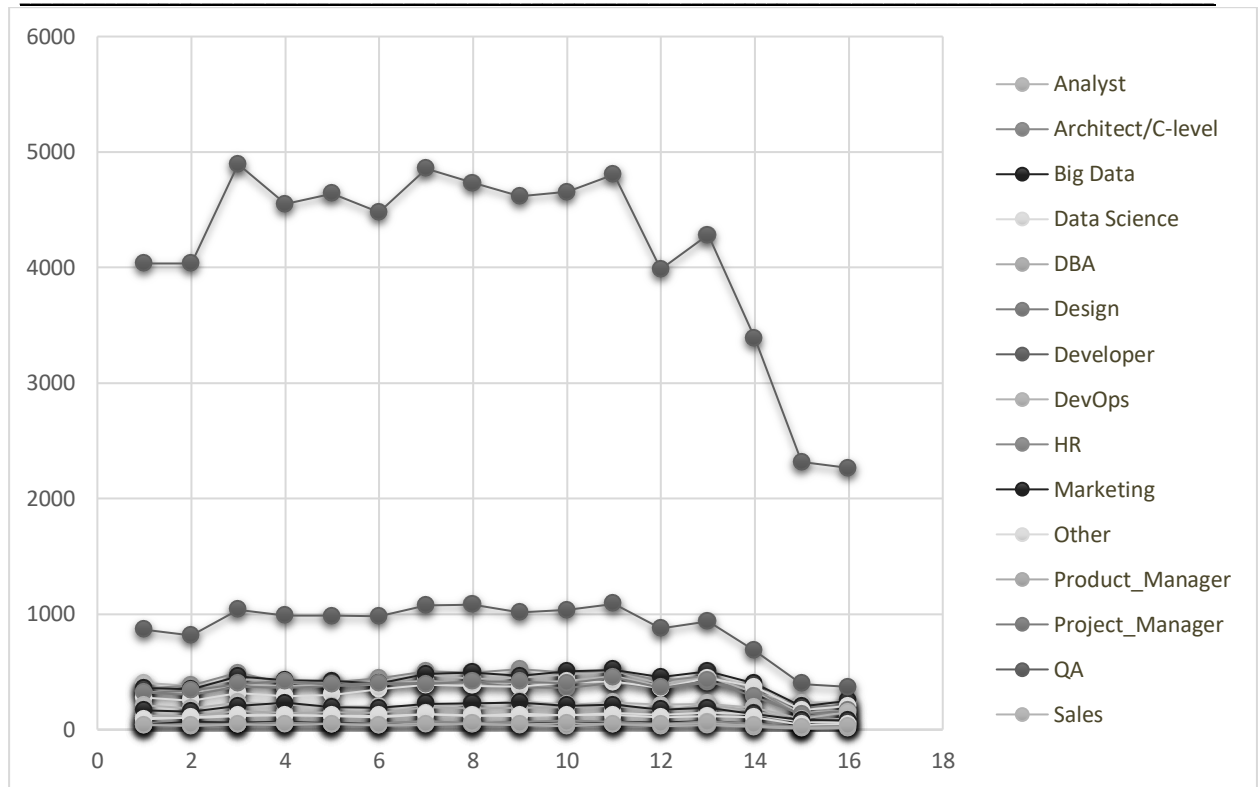


Рис.4. Динаміка вакансій в розрізі професій ІТ-сфери з січня 2021 року по квітень 2022 року

Проте, якщо розглянути співвідношення відгуків на вакансії до кількості вакансій в розрізі професій, то тут у квітні 2022 року лідерами були ІТ-юристи (44,1 відносно 20,1 у січні 2022), менеджер проектів (32,1 у квітні та 9,2 у січні), тестувальник (28,9 у квітні та 8,2 у січні), менеджер з управління персоналом (25,2/9,2), дизайнер (23,5/11,3), маркетолог (21,2/6,1), менеджер з підтримки клієнтів (21,1/7,2), офіс-менеджер (20,4/17,4). Тобто, найбільша пропозиція на ринку праці ІТ-галузі серед нетехнічних спеціалістів. Натомість, найменше співвідношення відгуків на вакансії серед вузькопрофільних розробників та маловикористовуваних мов програмування: Scala (0,1), Architect (0,5), Rust (0,6), ERP/CRM (1). Тобто, це професії, попит на які незадоволений серед ІТ-компаній на сьогоднішній день/

В розрізі вакансій у найбільших ІТ-компаніях України також спостерігалася різна статистика:

- ЕРАМ шукає працівників віддалено або у західні області України, кількість вакансій у квітні склала 43, тоді як в середньому ця компанія публікувала 61 вакансію за місяць;

- SoftServe у квітні опублікував 53 вакансії (проти середньомісячних 89 до війни), проте шукає працівників здебільшого в Європі (39 вакансій з цих 53);

- GlobalLogic не тільки не зменшила кількість вакансій, але й наростила їх – 265 вакансій на початку травня проти 23 середньомісячних у 2021 році. Очевидно, це пов'язано з появою нових клієнтів та проектів у компанії. Також слід зауважити, що якщо ще в квітні майже всі вакансії компанії стосувалися роботи в Польщі, то вже в травні у них фігурують вакансії в Україні, включно з Києвом, Харковом та Миколаєвом;

- те саме стосується Lixoft, яка на початку травня опублікувала 100 нових вакансій (порівняно з середньомісячним числом 23 вакансії) з пропозиціями віддаленої роботи, а також в Києві та Одесі.

В інших компаніях ситуація також досить різна, очевидно це безпосередньо пов'язано з наявністю клієнтів, адже частина клієнтів, зважаючи на різноманітні ризики, відмовилася працювати з українськими ІТ-компаніями.

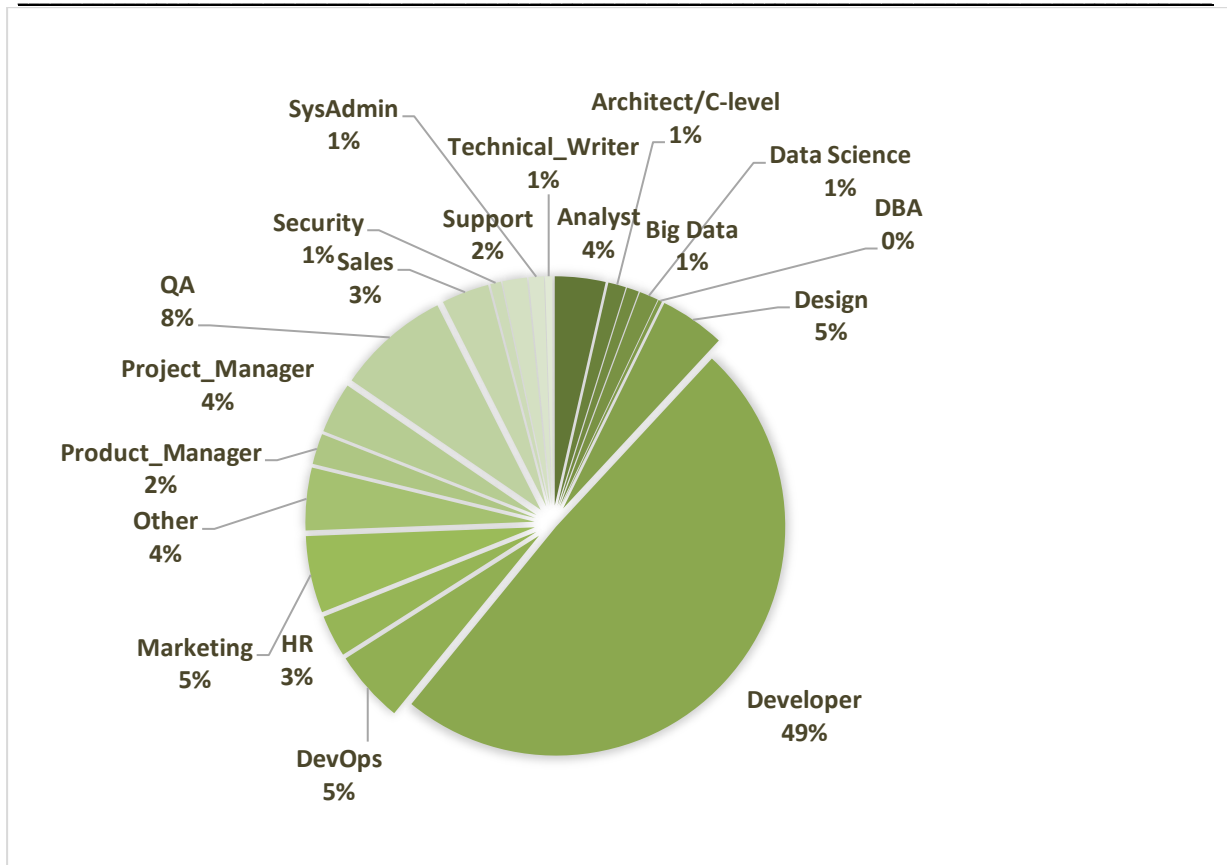


Рис.5. Структура попиту на ринку праці в розрізі професій у квітні 2022 року

В статті проаналізовано цифрову трансформацію в Україні, проблеми та перспективи розвитку. Розкриті положення дали можливість встановити основні перешкоди переходу України до 4 промислової революції «Індустрія 4.0», якими стали «люди та організація» (цифрові знання та навички, структура управління, культура взаємодії та співпраці), а також встановити сучасні завдання в управлінні персоналом вітчизняних (і не лише) підприємств, що зможуть слугувати важелем впливу переходу управління підприємствами на новий рівень – переходом до цифрової економіки.

Висновки

В умовах цифровізації збутова діяльність як складова маркетингового міксу займає важливу роль для сучасних інноваційних підприємств. Вибір маркетингової стратегії розвитку підприємства передбачає знання та

використання основних принципів планування та управління. Правильний аналіз організаційних аспектів діяльності підприємства в умовах цифровізації створює передумови для її ефективного функціонування, розвитку та впровадження інновацій. Освоєння цифрових ресурсів для більш ефективної діяльності підприємства – це запорука швидкого росту прибутку та скорочення матеріальних витрат. Автоматизація та цифровізація процесів суттєво полегшує діяльність компанії та приносить плоди у майбутньому. Так, на практиці показано, що для удосконалення інноваційної діяльності компанії ПрАТ «Філіп Морріс Україна» доцільним є інвестування у R&D відділ, який приносить нові ідеї для імплементування на споживчому ринку на перспективу.

VYNNYCHUK R.1*

1* PhD, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Administration of the Lviv Polytechnic National University, e-mail: roksolana.o.vynnychuk@lpnu.ua, ORCID ID 0000-0002-4727-395X

THE INFLUENCE OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR ON THE LABOR MARKET IN THE IT SPHERE

REFERENCES

1. Dvulit Z., &Nalutka P. (2021). It outsourcing development and its impact on the economy of Ukraine.*Ekonomika ta suspil'stvo*, 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-11> [in Ukrainian].
2. Yershov, M.O. (2021). Trends in the development of personnel potential of the it market of Ukraine. *In Colloquium-journal*, 22 (109), 17-18. [in Ukrainian].
3. Kovbatyuk, M. V., & Shevchuk, V. O. (2021). Digital economy in ukraine: state, problems and opportunities for development. *Ekonomikaiupravlinnya – EconomicsandManagement*, 49, 69-77. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2021-49-69-77> [in Ukrainian].
4. Mazur Yu. P., Borovyk P. M., Zhurylo S. V., Kosenko Yu. Yu., &Holovkina L. I. (2021). Development of it industry as a basis for cooperation between higher education institutions, science and business. *Efektivna ekonomika*, 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.70> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 02.06.2022

Received: 2022.06.02

МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА / INTERNATIONAL ECONOMICS

УДК: 633.1:339.13

СКОРОМНА О.Ю.^{1*}

1* кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Державний біотехнологічний університет, e-mail: skoromnaya1983@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1836-9936

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СВІТОВОГО РИНКУ ПШЕНИЦІ: ПОПИТ І ПРОПОЗИЦІЯ

Мета. дослідження попиту і пропозиції на зерно пшениці на світовому ринку, а також висвітлення основних тенденцій та аналіз прогнозних цін пшениці на кінець 2022 року з урахуванням стану посівів та прогнозованого урожаю у основних країн-експортерів. **Методика.** Для досягнення поставленої мети використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання: діалектичний метод, графічний, трендовий, технічний аналіз, метод індукції та дедукції, аналізу і синтезу, монографічний. **Результати.** У результаті дослідження виявлено тенденцію до зниження пропозиції пшениці на світовому продовольчому ринку у 2022/23 маркетинговому році, яка, за прогнозами експертів, вагомих чинів вплине на зростання ціни та може спричинити глобальну продовольчу кризу. Причиною такої ситуації є зниження виробництва пшениці у основних країн-експортерів, державне обмеження експорту у окремих країнах, погодні умови у Франції, блокування портів Чорного моря військами РФ на території України. Так, динаміка цін на пшеницю в Україні показує, що 9 травня ціна пшениці впала до відмітки 6000 грн/т, проте 16.05 зросла на 500 грн/т, а 23 травня впала вже нижче за 6000 грн/т. В цілому просідання цін на зернові є дуже вагомих і сягає близько 30 % від початкової ціни. За даними технічного аналізу, прогнозовані ціни на пшеницю у грудні 2022 року на паризькій біржі Euronext можуть сягнути 440 євро/т, а на біржі в Чикаго – до 1360 c\$/bu. **Наукова новизна** полягає у всебічному дослідженні ситуації на світовому ринку пшениці та висвітленні основних тенденцій його розвитку. **Практична значимість** отриманих результатів полягає у технічному аналізі ринку зерна пшениці на двох основних світових біржах та формулюванні обґрунтованих висновків щодо поточного руху цін та подальшого тренду, ліній підтримки і стримування.

Ключові слова: попит; пропозиція; ціна; тренд; експорт; імпорт; урожайність; індекс стану посівів; контракти франко-борт (FOB); прогноз обсягу виробництва; прогнозні ціни; технічний аналіз

Постановка проблеми

Актуальність дослідження сучасних тенденцій на ринку зерна пшениці зумовлена тим, що у світі назріває глобальна продовольча криза, яка обумовлена перш за все війною в Україні, а також несприятливими кліматичними умовами для вирощування пшениці в країнах-експортерах. Тому надзвичайно важливою є оцінка тенденцій, що спостерігаються на світовому ринку зернових, та їх впливу на розвиток даної галузі в Україні. Для розв'язання цих проблем необхідно проаналізувати тенденції світового товарного ринку і виявити глобальні очікування та сучасні проблеми, пов'язані з попитом і пропозицією на пшеницю. Ця проблема є особливо актуальною в зв'язку з продовольчою кризою, яка загрожує країнам третього світу

через розрив торговельних відносин внаслідок війни між Україною та Росією.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Останніми роками проблеми збалансування світового попиту та пропозиції та ціни на зерно досліджувалися такими науковцями, як: О. Лотиш, А. Кардаш [3]. Світові тенденції ринку зернових висвітлювалися у працях: Анни Лисої [2], Марини Соловей [4, 5], Андрія Сухоставця [5], та багатьох інших. Всі ці наукові дослідження внесли свій неоціненний внесок у висвітлення означеної проблеми. Проте нині склалася неординарна ситуація, зумовлена безпрецедентними діями РФ по відношенню до суверенної території України, що похитнула світовий економічний баланс та вагомих чинів відобразилася на ринку пшениці, та і в цілому на продовольчій

безпеці багатьох країн світу. Тому необхідним є проведення подальшого ґрунтового дослідження ціни на пшеницю, а також тенденцій її зміни, факторів попиту та пропозиції і в цілому експорту зернових в Україні та світі.

Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження попиту і пропозиції на зерно пшениці на світовому ринку, а також висвітлення основних тенденцій та аналіз прогнозних цін пшениці на кінець 2022 року з урахуванням стану посівів та прогнозованого урожаю у основних країн-експортерів.

Виклад основного матеріалу дослідження

Експорт зернових культур виконує надзвичайно важливу функцію збереження позитивного торговельного балансу країни та зменшення ризиків зовнішньоекономічної діяльності, тоді як традиційні експортні галузі (металургійна, хімічна) відчувають негативний вплив з боку світового ринку. Україна займає чільне місце серед країн-експортерів зерна у світі, особливо це стосується пшениці та кукурудзи, а воєнні дії перешкоджають здійсненню зовнішньоекономічної торгівлі зерном і провокують глобальну продовольчу кризу.

Варто наголосити, що і в інших країн-експортерів пшениці у 2022/2023 маркетинговому році виникли свої проблеми із збереження урожаю та гарантування продовольчої безпеки у світі.

В цілому, сучасні тенденції світового продовольчого ринку можна охарактеризувати наступними постулатами:

1. Назріває світова продовольча криза: перебої в постачанні сільськогосподарської продукції та добрив створюють серйозний ризик голоду для 300 мільйонів людей. В ООН вважають, що немає ефективного короткострокового рішення для заміни поставок продовольства (зокрема, зерна) з України чи добрив, вироблених в Росії.

2. Діють на випередження органи Європейського Центрального Банку: чиновники ЄЦБ стають жорсткішими. До кінця року очікується підвищення ставки від 75 до 100 базисних пунктів [10].

3. Напружена ситуація на фондовому ринку: акції продовжують втрачати в ціні на тлі найгірших прогнозів результатів збору урожаю 2022 року. Наразі цим стурбовані всі сектори глобальної економіки.

Це відображається і на цінах зерна пшениці та їх динаміці за травень 2022 р. (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка світових цін на пшеницю станом на 23 травня 2022 р. (дол./т)

Джерело: [10]

	Price (\$/t)	+/- Week	+/- Month
FOB Rouen, France	448	+18	NC
FOB Novorossiysk, Russia (12,5 %)	NC	NC	NC
HRW 10% US Gulf	519	-9	+40
FOB Odessa, Ukraine (11,5 %)	308	+4	-13
FOB Argentine, Up River (11,5 %)	449	+3	+39

Так, зростання ціни форвардних контрактів на пшеницю звичайну дрібнозернисту на умовах франко-борт (Free on Board, далі – FOB) з порту Руан (Франція) за тиждень зросли на 18 доларів і сягнули відмітки 448 доларів за тону пшениці. Стосовно цін на пшеницю звичайну (12,5 %) за контактами FOB Новоросійськ (Росія) як і раніше немає даних. Ціна на озиму червону пшеницю твердих сортів (Hard Red Winter, далі – HRW) мін. 10% на умовах франко-борт у портах США, округ Gulf становила 519 дол./т. За тиждень, з 16 по 22 травня ціна

знизилась на 9 дол./т, проте у порівнянні з ціною на 23 квітня вона зросла на 40 дол./т. Ціна української пшениці в порту Одеса дещо зросла за попередній тиждень, проте через неможливість вивезти її через акваторію Чорного моря, за місяць динаміка ціни є негативною – вона знизилась на 13 дол./т. Пшениця звичайна за контрактами FOB Argentine, Up River (11,5 %) теж значно зросла в ціні: за місяць на 39 дол./т, а за тиждень – на 3 дол./т. Українська пшениця за цінами є найдешевшою, тому країни-імпортери нині дуже зацікавлені у тому, щоб

були створені умови з деблокування портів та постачання українського зерна у країни, що його потребують. Варто сказати, що основні країни-експортери зерна нині знаходяться у більш вигідному положенні, ніж Україна і будуть прагнути продати якомога більше власного зерна по завищеним цінам, а вже потім, задля запобігання голоду у країнах третього світу, можуть здійснити кроки з гарантування вивезення зерна з

заблокованих українських портів.

Основними експортерами пшениці (за обсягом експорту, млн. т) протягом трьох останніх маркетингових років (рис. 1) є Росія, ЄС, Австралія, Канада та США. Значно менший об'єм – близько 10-18 млн т – експортують Аргентина, Україна. Завершують десятку лідерів Казахстан, Індія та Туреччина.

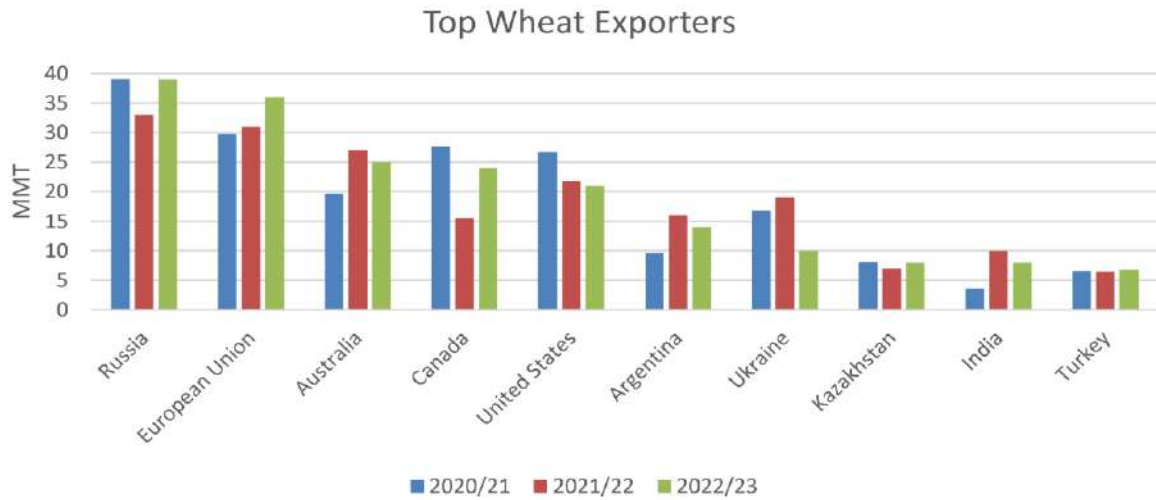


Рис. 1. Динаміка цін основних експортерів пшениці за контрактами FOB за 2021/2022 маркетинговий рік (дол./т)
 Джерело: [8]

Розглянемо динаміку цін на пшеницю в основних експортерів за період з 23 травня 2021 р. по 23 травня 2022 р. (рис. 2).

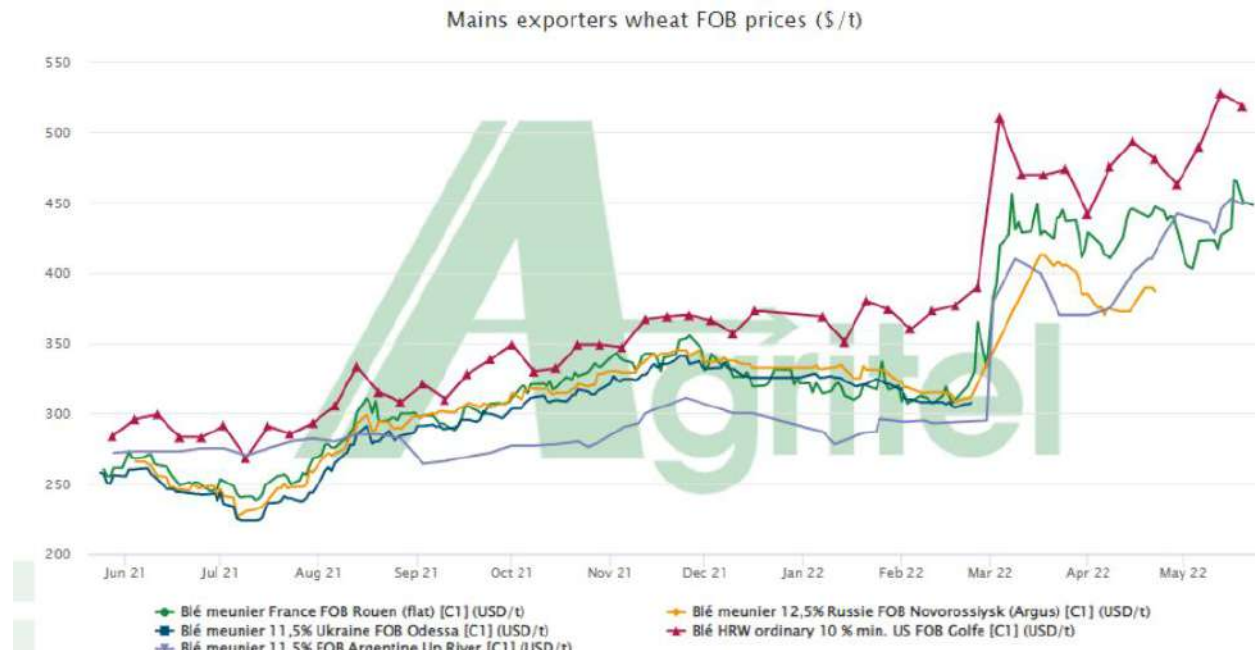


Рис. 2. Динаміка цін основних експортерів пшениці за умовами FOB за 2021/2022 маркетинговий рік (дол./т)
 Джерело: [10]

Як видно з графіка, у березні 2022 р. ціни експортних пропозицій продовольчої пшениці нового врожаю вирости до 350-380 FOB на тлі зменшення врожаю та логістичних проблем з поставками, особливо з огляду на збільшення виробництва в Румунії і Болгарії, які спочатку відвантажать власне зерно, а потім дозволять Україні скористатися своїми портами. В кінці лютого були припинені поставки з порту Одеса за контрактами FOB, що стало однією з вагомих причин зростання цін. У квітні-травні ціни на зерно пшениці продовжили зростати і станом на 23 травня знаходилися в межах 400-530 \$/т.

З 23 травня ціни на пшеницю відновили зростання на тлі складного світового балансу по пшениці у 2022/23 маркетинговому році та ризиків погіршення продовольчої безпеки у світі через російську агресію та блокування портів України. Про це повідомляє GrainTrade [2].

Влада Індії дозволила експортувати пшеницю, зареєстровану на митниці до 13 травня, та відправити до Єгипту партію пшениці, вже завантажену в порту Кандла, що дещо знизило тиск на ціни наприкінці минулого тижня. Нагадаємо, що Єгипет

уклав з Індією міждержавну угоду на поставку 500 тис. т пшениці. Індійські аналітики знизили прогноз виробництва пшениці в країні у 2021/22 МР на 4,4% до 106,41 млн т, що поступатиметься 107,86 млн т сезону 2020/21 та прогнозу USDA у 109,6 млн. [2].

Виробництво пшениці в Індії у 2022/23 МР очікується на рівні 87-88 млн т. Про це розповів директор Grain flour India Сандіп Бансал під час Trend&Hedge Club. За його словами, хоч Міністерство сільського господарства США у своєму травневому звіті й прогнозує виробництво пшениці у 2022/23 МР в Індії на рівні 108,50 млн т., насправді врожай очікується на рівні 87-88 млн т. Експерт зазначає, що на виробництво пшениці нового врожаю в Індії впливають ряд факторів, а саме: зменшення площі посіву зернової, підтоплення посівів, дефіцит добрив та спекотна погода. Він додає, що така ситуація вплинула на структуру посіву в країні. «Аграрії намагались замінити в структурі посівів пшеницю на інші культури — кукурудзу, пшеницю, ячмінь та просо», - зазначив експерт [1].

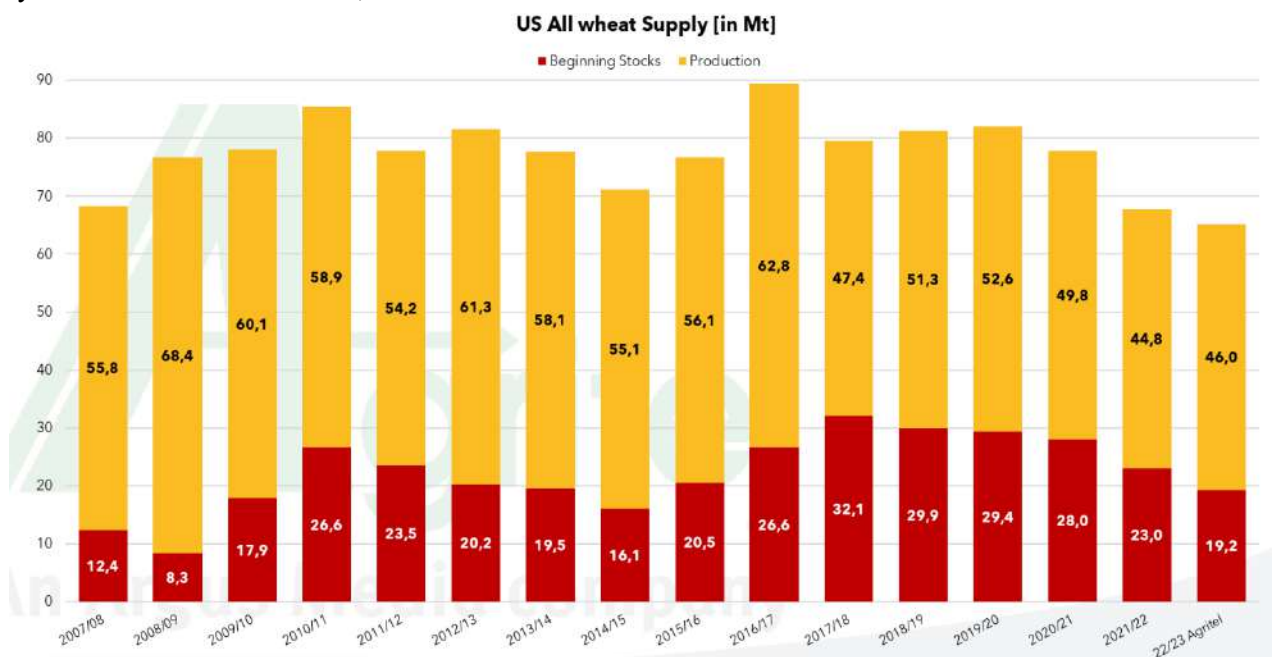


Рис. 3. Обсяг пропозиції США зерна пшениці (всіх видів), млн. т. та прогноз пропозиції на 22/23 маркетинговий рік

*Примітка: Червоним кольором позначені наявні запаси пшениці, млн. т.

Жовтим кольором – виробництво зерна пшениці у відповідному маркетинговому періоді, млн. т.

Джерело: [10]

У США минулого тижня пройшли рясні опади в регіонах вирощування пшениці. В Техасі та Канзасі пройдуть додаткові дощі, які покращать стан посівів. За даними NASS Crop Progress, у США за 16-22 травня кількість посівів озимої пшениці в доброму або відмінному стані виросла на 1% до 28% (47% у 2021 р.). Ярою пшеницею засіяно лише 49% площ у порівнянні з 93% торік та 83% в середньому за 5 років. За тиждень 13-19 травня експорт пшениці з США зменшився на 12% до 309,5 тис. т, а загалом у сезоні сягнув 19,865 млн т, що на 27% поступається минулорічним темпам [2].

За прогнозом, обсяг пропозиції зерна пшениці всіх видів (рис. 3) буде меншим, ніж у попередньому році і найнижчим за останні 15 років.

Така ситуація створює ще більшу напруженість на ринку зерна пшениці і суттєво впливає на його світові ціни.

Проте найгіршою серед експортерів пшениці, за оцінкою Agritel, є ситуація у Франції (рис. 4, 5). Через спеку кількість посівів озимої пшениці в доброму або відмінному стані за тиждень зменшилася з 82% до 73%, – повідомляє FranceAgrimer [2].

% of FR soft wheat rated 'GD/EX'

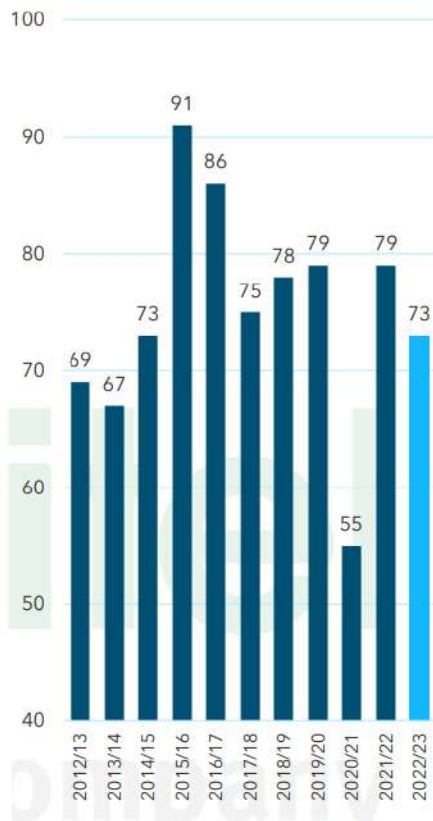


Рис. 4. Відсоток посівів м'якої пшениці у Франції в доброму та відмінному стані

Crop Condition Index - FR Soft Wheat

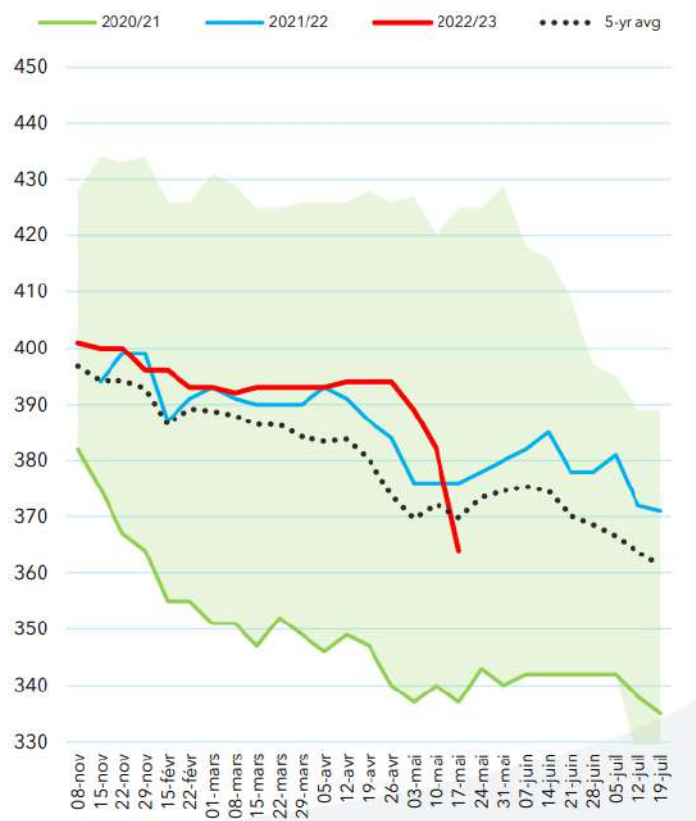


Рис. 5. Динаміка індексу стану посівів м'якої пшениці у Франції

Джерело: [10]

За прогнозними розрахунками Agritel, якщо у червні не буде достатньо опадів, урожайність м'якої пшениці у Франції може досягти найнижчої позначки у 6,4 т/г і за

найгіршого сценарію виробництво пшениці може знизитися до 31,3 млн. тонн (рис. 6). При цьому місцевий попит впаде до найнижчого рівня за останні 15 років.

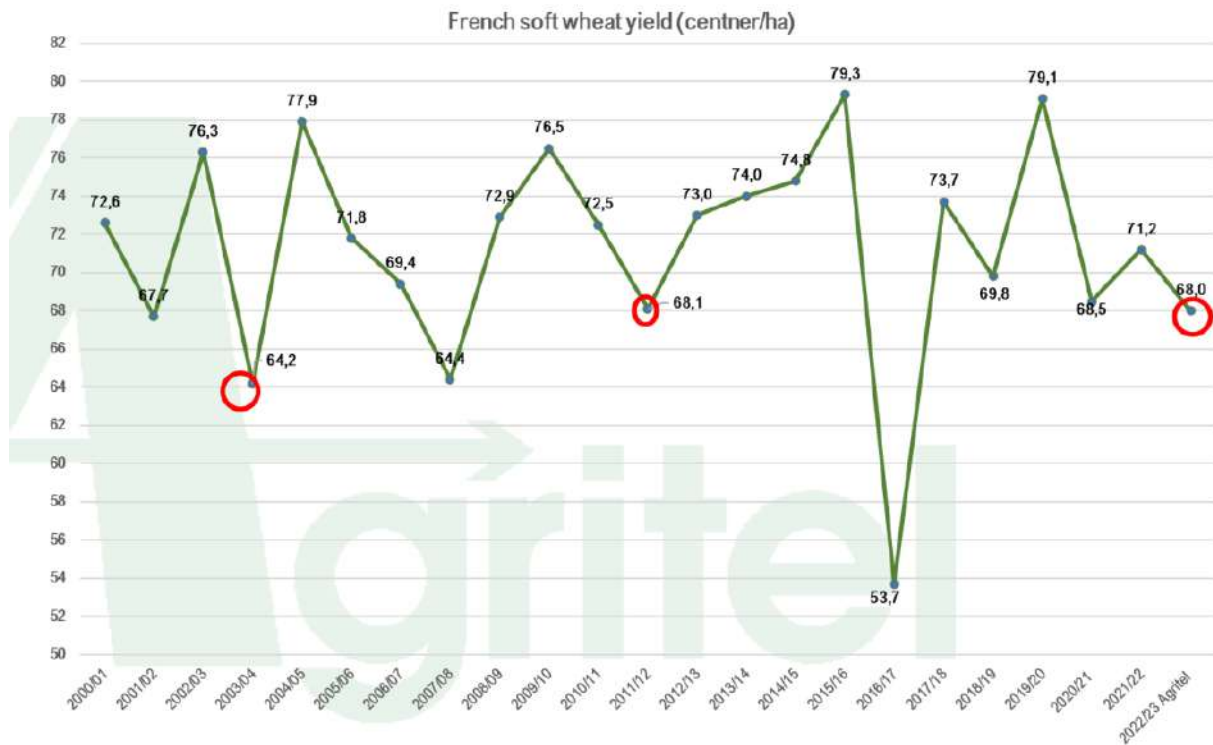


Рис. 6. Динаміка урожайності пшениці м'яких сортів у Франції (ц/га)

Джерело: [10]

За оцінками влади Марокко виробництво пшениці у 2022/23 МР зменшиться у порівнянні з попереднім сезоном з 7,54 до 2,5 млн т, тому доведеться збільшити імпорт [2].

В Україні ціни на пшеницю залишаються

на низькому рівні 7000-7500 грн/т (240-260 \$/т) (рис. 7) на тлі обмеженого державою експорту, для якого потрібна ліцензія, та логістичних проблем з доставкою до станцій переходів в ЄС і портів Румунії [2].

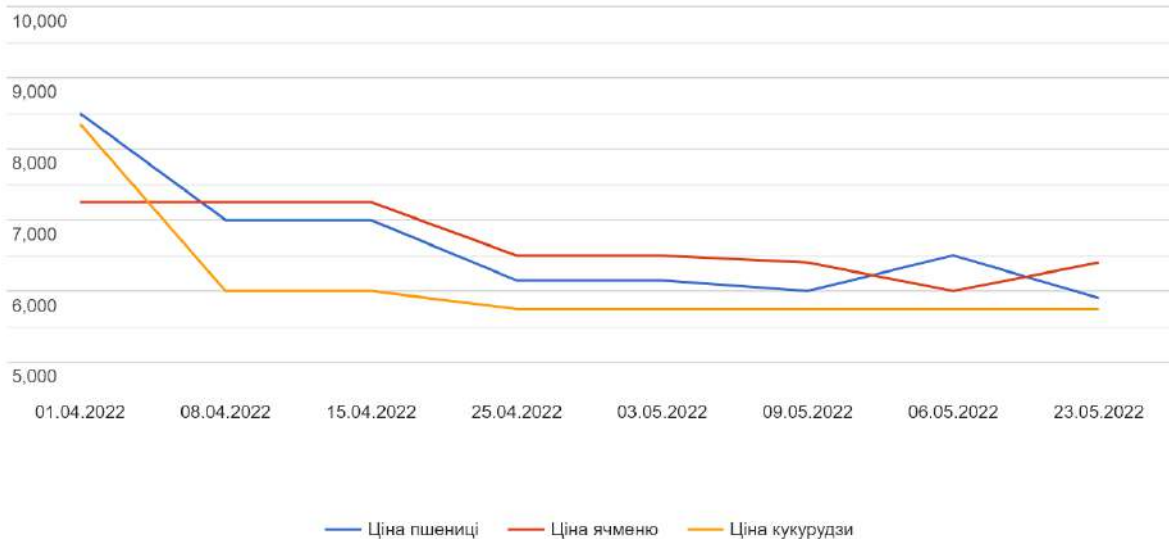


Рис. 7. Динаміка ціни на основні зернові культури в Україні, EXW, UAH/т

Джерело: [6]

Станом на перше квітня 2022 року зафіксовано такі ціни на основні зернові культури: пшениця – 8500 грн/т, кукурудза – 8400 грн/т, ячмінь – 7250 грн/т. На початку квітня 2022 року спостерігалось падіння цін на пшеницю з 8500 грн/т до 7000 грн/т, та кукурудзу – з 8400 до 6000 грн/т. В кінці квітня відбулося ще одне зниження ціни: пшениці – до 6150 грн/т, кукурудзи – до рівня 5750 грн/т. Динаміка показує, що 9 травня ціна пшениці впала ще нижче – до відмітки 6000 грн/т, проте 16.05 зросла на 500 грн/т, а 23 травня впала нижче за 6000 грн/т. Ціна ячменю протрималася на

стабільному рівні 7250 грн/т до середини квітня, а 25.04 знизилась до відмітки 6500 грн/т. Найнижчого рівня ціна на ячмінь торкнулася 16 травня - 6000 грн/т, проте до 23 травня зросла до майже 6500 грн/т. В цілому просідання цін на зернові є дуже вагомим і сягає близько 30 % від початкової ціни.

За оцінками Сільськогосподарського департаменту США, на 2022/2023 маркетинговий рік в Україні виробництво та експорт основних видів аграрної продукції буде наступним (табл. 2)

Таблиця 2

Виробництво та експорт основних видів аграрної продукції в Україні на 2022/2023 маркетинговий рік, млрд. т.

Джерело: [11, 12]

Вид продукції	Виробництво			Експорт		
	Обсяг, млрд. т.	Ранг серед світових виробників	% від обсягу світового виробництва	Обсяг, млрд. т.	Ранг серед світових експортерів	% від обсягу світового експорту
Пшениця	21,5	# 9	2,8 %	10,0	# 7	4,8 %
Кукурудза	19,5	# 8	1,7 %	9,0	# 4	4,9 %
Соняшник	11,0	# 2	21,7 %	0,75	# 1	20,1 %
Ячмінь	6,0	# 7	4,0 %	2,0	# 6	6,4 %
Соняшникова олія	4,193	# 2	21,9 %	3,8	# 1	36,3 %
Соняшникова макуха	4,027	# 3	19,4 %	2,9	# 1	41,5 %
Насіння ріпаку	3,2	# 6	4,0 %	2,75	# 3	16,6 %

Source: USDA WASDE and PSD Database, Updated May 12, 2022

По виробництву пшениці, за прогнозами USDA, Україна у 2022/23 маркетинговому році займає 9 місце у світі, а також 7 місце серед країн-експортерів. Адже вироблено зерна пшениці у обсязі 21,5 млрд. тон, з яких 10,0 млрд. тон спрямовано на експорт. У відсотковому відношенні це 4,8 % від світового обсягу експорту. Чільне місце серед зернових належить кукурудзі на зерно, виробництво якої сягнуло 19,5 млрд. тон, що становить 1,7 % світового обсягу виробництва. При цьому, Україна займала 4 місце серед експортерів кукурудзи, з обсягом 9,0 млрд. тон, що становить 4,9 % світового експорту. Щодо соняшнику, Україна займає друге місце у світі з його виробництва та перше – з експорту. А виробництво соняшникової олії становить 21,9 % від світового обсягу виробництва і покриває 36,3 % світового експорту. І це не межа

можливостей українського аграрного бізнесу.

Попри всі негаразди в фіскально-бюджетному регулюванні й незважаючи на активну фазу бойових дій – Україна була і залишається вагомим постачальником продовольства у світі і активно впливає на світові глобальні процеси. Розглянемо, яку частку займає Україна в світовому імпорті пшениці (табл. 3).

Такі країни, як Марокко, Єгипет, Туніс, Лівія, Йемен та Ізраїль більше 20 % світового імпорту пшениці завозять з України. Тому зниження пропозиції зерна пшениці з України внаслідок блокування портів Чорного моря російськими військовими кораблями дуже сильно впливає на глобальну торгівлю.

Частка країн-експортерів в імпорті пшениці країн світу, %

Джерело: [10]

Країни-імпортери	Країни-експортери					Усього імпорт за оцінкою USDA 22/23
	Франція	Решта ЄС	Росія	Україна	Інші країни	
Алжир	58	29	2	1	10	6,8
Марокко	37	17	8	25	13	6,0
Африка на південь від Сахари	20	17	36	9	18	12,0
Єгипет	4	14	55	22	5	11,0
Туніс/Лівія	3	23	14	59	0	2,7
Куба	58	27	0	0	15	0,8
Йемен	3	2	26	21	48	3,7
П/З Азія	0	4	8	16	72	44,9
Швейцарія	26	55	15	1	2	0,5
Ізраїль	1	40	30	24	6	1,8
Мексика	1	0	4	3	91	5,2
Туреччина	0	9	77	13	1	9,5
Саудівська Аравія	1	71	8	7	13	3,0
Китай	21	2	1	0	76	9,5

Трейдери намагаються зрозуміти, як скорочення пропозицій пшениці, особливо з основних країн – експортерів, вплине на ціни, з огляду на обмеження експорту Індією та блокування портів в Україні. Але вже

зрозуміло, що не варто чекати низьких цін на пшеницю в новому сезоні [2]. За допомогою інструментів технічного аналізу, консалтингова група Agritel визначила прогностичні ціни на пшеницю у грудні 2022 року (рис. 8).



Рис. 8. Технічний аналіз прогностичних цін на пшеницю на біржі Euronext та Chicago у грудні 2022 р.

Джерело: [10]

Згідно з даними технічного аналізу, нині ринок пшениці знаходиться в стадії корекції після суттєвого зростання ціни. Лінія тренду показує можливі рівні ціни в залежності від змін міжнародно-політичної ситуації та інших факторів. Так, середній рівень ціни на паризькій біржі Euronext у грудні 2022 року прогнозується на рівні 414,00 євро/т, максимально можливий рівень – 440 євро/т, проте більш вірогідною є ситуація зі зниження ціни пшениці до кінця року.

Прогноз цін на пшеницю в Чикаго теж відображає корекцію, проте на графіку видно як лінія тренду підтримки, так і лінія стримування росту ціни. Тож можливо буде ситуація, коли до кінця року ціни на біржі в Чикаго будуть нижчими від прогнозованих. Тим не менше, за прогнозом Agritel, в Чикаго максимальна ціна на пшеницю в грудні 2022 року очікується на рівні 1360 с\$/bu, а середня ціна прогнозується 1191,50 с\$/bu.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень

Глобальні світові процеси, що нині відбуваються на світовому продовольчому ринку обумовлені, з одного боку, недостатньо сприятливими кліматичними умовами у багатьох країн-експортерів пшениці, а з іншого боку – неможливістю деблокувати українські порти у Чорному морі через військову агресію РФ. Усе це провокує поглиблення світової продовольчої кризи і негативно впливає на міжнародну економіку та торгівлю.

Згідно з прогнозами, виробництво пшениці в Індії у 2022/23 МР також знизиться і країна планує обмежити його експорт. У Франції через спеку кількість посівів озимої пшениці в доброму або

відмінному стані за тиждень зменшилася з 82% до 73%. Виробництво пшениці у Марокко теж зменшиться у 3 рази. Україна не може експортувати власне зерно акваторією Чорного моря через воєнні дії, а транспортування залізницею поки що не довело свою ефективність..

Внаслідок цього ціни експортних пропозицій продовольчої пшениці нового врожаю вирости до 350-380 FOB на тлі зменшення врожаю та логістичних проблем з поставками. У квітні-травні ціни на зерно пшениці продовжили зростати і станом на 23 травня знаходилися в межах 400-530 \$/т. Згідно з даними технічного аналізу, нині ринок пшениці знаходиться в стадії корекції після суттєвого зростання ціни, проте середній рівень ціни на паризькій біржі Euronext у грудні 2022 року прогнозується на рівні 414,00 євро/т, максимально можливий рівень – 440 євро/т. А на біржі в Чикаго максимальна ціна на пшеницю в грудні 2022 року очікується на рівні 1360 с\$/bu, а середня ціна прогнозується 1191,50 с\$/bu.

Як відомо, Комітет із міжнародної торгівлі для підтримки економіки України схвалив зупинення ввізного мита ЄС на українські товари на один рік, а влада Великої Британії хоче відправити до Чорного моря свої військові кораблі, щоб супроводжувати судна, що експортують українське зерно. А отже, маємо надію, що проблема з експортом зернових, зокрема української пшениці найближчим часом буде вирішена.

Наступні дослідження варто здійснити у напрямку детального аналізу глобальних цін на ринку кукурудзи, а також місця України, як 4-го за обсягом експортера зерна кукурудзи у світі.

SKOROMNA O.1*

1* Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, State Biotechnology University, e-mail: skoromnaya1983@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1836-9936

CURRENT TRENDS OF THE WORLD WHEAT MARKET: DEMAND AND SUPPLY

REFERENCES

1. Bansal, Sandip. (2022). In India, wheat production in 2022/23 MY is expected at 87-88 million tons. *Web-site Latifundist.com*, 18 May, 2022, 18:27 Retrieved from: <https://latifundist.com/novosti/59115-v-indiyi-virobnitstvo-pshenitsi-u-2022-23-mr-ochikuyetsya-na-rivni-87-88-mln-t--sandip-bansal> [in Ukrainian]

2. Lysa, A. (2022). Wheat prices will continue to rise amid the war in Ukraine. *Web-site Landlord.ua*, 25 May, 2022, 18:04. <https://landlord.ua/news/tsiny-na-pshenytsiu-prodovzhat-zrostaty-na-tli-viiny-v-ukraini/> [in Ukrainian]
3. Lotysh, O., & Kardash, A. (2021). Microeconomic analysis global grain market. *Economy and Society*, (24). Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-29> [in Ukrainian]
4. Solovey, M. (2019). Grain export: state, problems and prospects. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Economics and Management*, (2(80)), 43-48. Retrieved from: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.2.8> [in Ukrainian]
5. Sukhostavets, A., & Solovey, M. (2019). Current trends of grain production development in Ukraine and the world. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Economics and Management*, (1(79)), 60-66. Retrieved from: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.1.11> [in Ukrainian]
6. Grain prices in Ukraine. *Statistical bulletin*. Retrieved from: URL: <https://ukragroconsult.com/grain-prices/>
7. Dels, S.V. (2016). Transportation Approaches to Evaluating the Effectiveness of Export Grain Delivery Schemes. *Logistics*. No. 11. C. 44.
8. Foreign agricultural service. USDA. Official data. Retrieved from: <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/app/index.html#/app/downloads>
9. Grain: World Markets and Trade. *United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service*, May 2022. Retrieved from: <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/app/index.html#/app/downloads>
10. Macroeconomics Is a global food crisis inevitable? Agritel Market Drivers. Argus Media group. *Up-to-date analysis on agricultural commodities*. – May 23th, 2022. Retrieved from: https://www.agritel.com/ua/product/amd_en
11. Ukraine Agricultural Production and Trade. *United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service*, May 2022. Retrieved from: <https://www.fas.usda.gov/sites/default/files/2022-05/Ukraine-Factsheet.pdf>
12. World Agricultural Supply and Demand Estimates WASDE-624. *United States Department of Agriculture*, May 12, 2022. Retrieved from: <https://www.usda.gov/oce/commodity/wasde/wasde0522.pdf>

Стаття надійшла до редакції: 01.06.2022
Received: 2022.06.01

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ / ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY	5
ОСЕЦЬКИЙ В.Л., ОСЕЦЬКА Д.В., ДЕМИДЮК О.О.....	5
ПОВЕДІНКОВІ ІНСТИТУТИ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ВПЛИВ НА МОДЕЛІ ЛЮДСЬКОЇ ПОВЕДІНКИ, ТРАНСФОРМАЦІЮ ВІДНОСИН ВЛАСНОСТІ ТА РІВЕНЬ ДОВІРИ	5
КНЯЗЕВИЧ А., ГОЛОВКОВА Л., ДЯЧЕНКО Л.....	29
CHERNOBYL EXCLUSION ZONE - A WORLD FAMOUS TOURIST BRAND OF UKRAINE	29
В. М. КОЛОМІЄЦЬ, М. М. ФЕСЕНКО, Ольга ЗОЛКІНА	35
МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ	35
ЮХНОВСЬКА Ю.О., КУРЕДА Н.М., ПРОЧАН А.О.	37
ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: ГЕНЕЗИС, ПРОБЛЕМИ ТА ЗАВДАННЯ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ	37
ДУДНИК О.В., МАЙБОРОДА М.М., МІНЕНКО С.І.	45
ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	45
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES	56
ЛАРИСА ЛІГОНЕНКО, ІННА РЕПІНА, ОЛЕКСАНДР САДОВНИК	56
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРІОРИТЕТИ ПІСЛЯВОЄННОГО РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	56
СМАЧИЛО В.В., СЛЮСАРЕВА Л.В., БОЖИДАЙ І.І.....	71
ОБГРУНТУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РЕГІОНАЛЬНИХ ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ЯК БАЗИС РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ	71
ПОЛОУС О.В., БОГОМОЛ К.С.	81
АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АЕРОПОРТУ	81
ЖИБЕР Т.В., ЛІГОНЕНКО Л.О.	97
ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК ОБ'ЄКТ ЗЕЛЕНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ: НА ПРИКЛАДІ СТИМУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОВАНТАЖІВОК	97
ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ / FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING	99
БОБИЛЬ В.В., ЛОМТЄВА І.М., СНАЧОВ М. П.	99
СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ».....	99
НИКИФОРУК О.І., СТАСЮК О.М., ЧМИРЬОВА Л.Ю., ФЕДЯЙ Н.О.....	110
ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ АНАЛІЗУ РЕГУЛЯТОРНОГО ВПЛИВУ В ОКРЕМИХ КРАЇНАХ ПОСТРАДЯНСЬКОГО ПРОСТОРУ	110
СЬОМОЧКІНА Т.І., КОЗИРЯЦЬКА Г.І.....	122
КОНТРОЛЬНО-АУДИТОРСЬКЕ ДОКУМЕНТУВАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ОПЕРАЦІЙ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	122

ГОРДІЄНКО Л.А.	135
ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	135
ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY	145
БЕНОВСЬКА Л.Я.	145
ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПОВЕДІНКОВИХ ФАКТОРІВ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЇХ РОЛІ У ПРИЙНЯТТІ РІШЕНЬ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	145
Л.В. БАРАБАШ	151
ПСИХОЛОГІЯ ФІНАНСІВ І ПОВЕДІНКОВІ ФІНАНСИ: ТОЧКИ ДОТИКУ ТА ВІДМІННОСТІ	151
ОСТРОВСЬКА Г.Й.	156
МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПРАЦІ В УМОВАХ НОВІТНЬОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПАРАДИГМИ	156
ФЕДОРОВИЧ І.В., МЕТОШОП І.М.	168
ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ ЗА КРИТЕРІЯМИ	168
ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ / DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS	177
В.М. ДАНИЧ, М.С. ТАТАР	177
СЦЕНАРІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	177
ДЕРКАЧ ОКСАНА ГЕННАДІЇВНА	200
ЦИФРОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРИЙ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗРОБКИ ТА ВИВЕДЕННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА СПОЖИВЧИЙ РИНОК	200
ТАРАСЮК А.В., ШАНДОВА Н.В., МЄШКОВА-КРАВЧЕНКО Н.В.	208
ТЕНДЕНЦІЇ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ НОВІТНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНІ	208
УСТІЛОВСЬКА А.С.	215
ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ	215
ВИННИЧУК Р.О.	223
ВПЛИВ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ НА РИНОК ПРАЦІ В ІТ-СФЕРІ	223
МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА / INTERNATIONAL ECONOMICS	230
СКОРОМНА О.Ю.	230
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СВІТОВОГО РИНКУ ПШЕНИЦІ: ПОПИТ І ПРОПОЗИЦІЯ	230

CONTENTS

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ / ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY	5
VALERII L. OSETSKYI, DIANA V. OSETSKA, OLGA O. DEMYDIUK	13
BEHAVIORAL INSTITUTIONS OF THE DIGITAL ECONOMY: IMPACT ON HUMAN BEHAVIOR, TRANSFORMATION OF PROPERTY RELATIONS AND LEVELS OF TRUST	13
KNIAZEVYCH A., GOLOVKOVA L., DIACHENKO L.	15
CHERNOBYL EXCLUSION ZONE - A WORLD FAMOUS TOURIST BRAND OF UKRAINE	15
Viktoriia KOLOMIETS, Maryna FESENKO, Olga ZOLKINA	31
METHODICAL TOOLS FOR DETERMINING THE LEVEL OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT	31
YUKHNOVSKA Y.O., KUREDA N.M., PROCHAN A.O.	43
THE HEALTH TOURISM IN UKRAINE: GENESIS, PROBLEMS AND TASKS OF DEVELOPMENT PLANNING.....	44
DUDNYK O., MAIBORODA M., MINENKO S.....	54
HUMAN CAPITAL AS THE BASIS OF INNOVATIVE ORGANIZATION AND DEVELOPMENT OF SUCCESSFUL ENTERPRISE.....	54
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES	56
Larysa LIGONENKO, Inna RIEPINA, Oleksandr SADOVNYK	67
CURRENT STATE AND PRIORITIES OF POST-WAR DEVELOPMENT OF TRANSPORT ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE	67
SMACHYLO V., SLIUSAREVA L., BOZHYDAI I.	79
SUBSTANTIATION OF FEATURES OF REGIONAL FREIGHT TRANSPORT AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF TRANSPORT ENTERPRISES	79
POLOUS O., BOHOMOL K.	88
ANTI-CRISIS MARKETING IN THE SYSTEM OF FORMING AIRPORT'S COMPETITIVE STRATEGY	88
ZHYBER T.V., LIGONENKO L.O.	90
GREEN LOGISTICS AS AN OBJECT OF GREEN BUDGETING: THE EXAMPLE OF ELECTRIC VANS EXPLOIT INCENTIVISATION	90
ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ / FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING	99
V. V. BOBYL, I. M. LOMTIEVA, M. P. SNACHOV	108
STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING A SANELEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF JSC «UKRZALIZNYTSYA»	108
NYKYFORUK O., STASIUK O., CHMYROVA L., FEDIAI N.....	120
EXPERIENCE OF IMPLEMENTATION OF REGULATORY IMPACT ANALYSIS IN INDIVIDUAL POST-SOVIET COUNTRIES	120
SOMOCHKINA T., KOZYRIATSKA H.....	133
CONTROL AND AUDIT DOCUMENTATION OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL OPERATIONS TO ENSURE THE MANAGEMENT OF ECONOMIC POTENTIAL OF SILSPODS.....	133
L.GORDIENKO	143

FINANCIAL MECHANISM OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE	143
ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY	145
BENOVSKA LILIYA	149
IDENTIFICATION OF BEHAVIORAL FACTORS AND JUSTIFICATION OF THEIR ROLE IN DECISION-MAKING BY ENTITIES OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN CONDITIONS OF CONDITIONS.....	150
BARABASH L.V.	155
PSYCHOLOGY OF FINANCE AND BEHAVIORAL FINANCE: POINTS OF CONTACT AND DIFFERENCES	155
HALYNA OSTROVSKA	166
MOTIVATION OF STAFF TO INCREASE THE LEVEL OF LABOR INTELLECTUALIZATION IN NEW MANAGEMENT PARADIGM	166
FEDOROVYCH I.V., METOSHOP I.M.....	175
ASSESSMENT OF THE LEVEL OF COMPETITIVENESS OF CONSTRUCTION COMPANIES BY CRITERIA	175
ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ / DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS	177
DANICH VITALIY, TATAR MARYNA.....	197
SCENARIOS OF BUSINESS ENTITIES SOCIO-ECONOMIC INTERACTION IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES	197
DERKACH OKSANA.....	207
DIGITAL MARKETING TOOLKIT FOR THE DEVELOPMENT AND LAUNCHING OF NEW PRODUCTS ON THE CONSUMER MARKET	207
TARASIUK A.V., SHANDOVA N.V., MIESHKOVA-KRAVCHENKO N.V.....	213
TRENDS OF COMMERCIALIZATION OF THE LATEST TECHNOLOGIES IN UKRAINE.....	213
USTILOVSKA A.	222
PROBLEMS OF DIGITALIZATION OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF DOMESTIC ENTERPRISES	222
VYNNYCHUK R.....	229
THE INFLUENCE OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR ON THE LABOR MARKET IN THE IT SPHERE	229
МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА / INTERNATIONAL ECONOMICS.....	230
SKOROMNA O.	238
CURRENT TRENDS OF THE WORLD WHEAT MARKET: DEMAND AND SUPPLY	238

Наукове видання
«Review of transport economics and management»

Випуск 7(23) 2022

(українською та англійською мовами)

Відповідальний за випуск *Л.С. Головкова*

Комп'ютерне верстання *Л.О. Добрик*

Статті в збірнику друкуються у авторській редакції

Формат $60 \times 84 \frac{1}{8}$.Ум. друк. арк. 11,90 Тираж 50 пр. Зам. №

Засновник

**Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна**

Адреса редакції:

вул. Лазаряна, 2, м. Дніпро, Україна, 49010

Тел. +380961567616, e-mail: remt.diit@gmail.com,

сайт журналу: http://pte.diit.edu.ua/



Scientific publication

«Review of transport economics and management»

Issue 7(23) 2022

(Ukrainian and English)

Responsible for issue of *L.S. Golovkova*

Computer makeup *L.A. Dobryk*

Articles in proceedings published in author's edition

Format $60 \times 84 \frac{1}{8}$ Conventional printed sheet 11,90. Circulation 50. Order no

Founder:

Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan

Address of editor:

Lazaryan St., 2, Dnipro, Ukraine, 49010,

Tel. +380961567616, e-mail: remt.diit@gmail.com,

http://pte.diit.edu.ua/